

Міністерство освіти і науки України
Житомирський державний університет
ім. І. Франка

**Імплементація наукових засад
та перспективи досконалої
маркетингової діяльності
підприємств як ринково-
орієнтованої концепції
їх розвитку**

Колективна монографія

Видавець Євенок О.О.
Житомир
2017

Рекомендовано до друку вченою радою
Житомирського державного університету ім. І. Франка
(протокол № 13 від 26.05.2017р.)

Рецензенти:

Петрук М. О. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів і кредиту Житомирського державного технологічного університету;

Харчишина О. В. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту ЗЕД підприємств Навчально-наукового інституту економіки та менеджменту національного авіаційного університету;

Дубас Р. Г. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту ЗЕД Житомирського економіко-гуманітарного інституту ВНЗ «Університет Україна».

Імплементація наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія / за заг. ред. проф. Павловської Л.Д. – Житомир: Вид. Євенок О.О., 2017. – 404 с.

ISBN 978-617-7483-41-9

Досліджено наукові засади та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств, зокрема, уточнено понятійний апарат проблеми дослідження, встановлені особливості формування концептуальних засад інноваційного маркетингу, удосконалені методики оцінки маркетингової діяльності підприємств, досліджені актуальні аспекти моделювання конкурентного статусу та маркетингу персоналу підприємств. Визначені особливості маркетингової діяльності підприємств та управління нею за сучасних умов господарювання, зокрема, в Україні в цілому, управління умовами трудової діяльності та розвитком персоналу, event-менеджменту.

Для науковців, викладачів, аспірантів, магістрів, студентів, керівників, спеціалістів та працівників національної економіки.

УДК 339.138..33.012.23

ISBN 978-617-7483-41-9

© Вид. Євенок О.О., 2017

ПЕРЕДМОВА

Сучасний стан національної економіки свідчить про нагальну необхідність прийняття заходів щодо вирішення назрілих проблем. Теоретичні дослідження та практика господарювання у ринковій економіці підтверджують надзвичайну роль досконалої маркетингової діяльності підприємств у забезпеченні їх конкурентних переваг. Основою ринково-орієнтованої концепції розвитку підприємств є забезпечення їх успішної маркетингової діяльності, направленої на усі аспекти життєдіяльності.

Однак, незважаючи на те, що дослідженню наукових засад та висвітленню окремих аспектів досконалої маркетингової діяльності присвячено значну кількість робіт, недостатньо вивчені з врахуванням сучасного етапу розвитку України особливості формування концептуальних засад інноваційного маркетингу, методики оцінки маркетингової діяльності підприємств, підходи щодо моделювання їх конкурентного статусу, маркетингу персоналу, управління умовами трудової діяльності та розвитком персоналу, event-менеджменту тощо. Усе це свідчить про актуальність теми проведеного наукового дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування науково-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо перспектив досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад досконалої маркетингової діяльності підприємств.

Сформовані та обгрунтовані наукові положення, висновки та практичні рекомендації є важливою складовою системного забезпечення досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх сучасного розвитку.

Маємо надію, що доступність та новизна представленого матеріалу представлятимуть інтерес та будуть корисні науковцям, викладачам, докторантам, аспірантам, магістрам, студентам, керівникам, спеціалістам, підприємцям та широкій громадськості.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

*Вікарчук О. І., к. е. н., доцент,
завідувач кафедри економіки та маркетингу
Житомирського державного університету ім. І. Франка*

За сучасних умов інноваційний розвиток підприємств є вирішальною частиною інноваційного розвитку економіки країни в цілому, адже саме завдяки інноваційному типу розвитку може бути досягнуто економічне зростання вже в найближчій та стратегічній перспективі. Сьогодні на ринку склалося жорстке конкурентне середовище, тож підприємства повинні мати досить міцні і стійкі конкурентні переваги. Інноваційний розвиток за сучасних умов функціонування є одним із найбільш перспективних напрямів розвитку кожного підприємства незалежно від виду діяльності.

Зараз в Україні одним із найактуальніших завдань забезпечення конкурентних переваг у розвитку підприємств залишається необхідність активізації інноваційної маркетингової діяльності. Перехід до

інноваційного типу економічного зростання є необхідною умовою входження у світову економічну систему. А це передбачає цілеспрямовані зусилля держави щодо формування сприйнятливої до інновацій економічної системи, створення такого механізму економічної взаємодії підприємств, за якого б конкурентні переваги здобувалися лише завдяки активній інноваційній діяльності і ефективним інноваційним рішенням. Практика переконливо підтвердила тезу Й. Шумпетера: основним механізмом розвитку економіки є конкуренція, що базується на інноваціях, яка призводить до «творчого руйнування» вже сформованих галузей і ринків, а також творчість людини, інноватора підприємця, здатного втілити нові ідеї в ефективні економічні рішення [21, с. 18]. Країни, що стали на шлях інноваційного розвитку, першими починають виходити зі світової економічної кризи і переходити до економічного зростання.

Для України інновації й інноваційний розвиток є рушійною силою, яка здатна забезпечити її економічну незалежність і подолання розриву з розвиненими державами на основі принципу «обганяти, не наздоганяючи». Тобто, не йти буквально шляхом, який інші вже пройшли, завоювавши при цьому міцні позиції на світовому ринку, а йти, безсумнівно, у руслі світового розвитку, але своїм шляхом, вишукуючи і реалізуючи свої потенційні переваги, займаючи провідні позиції в тих галузях діяльності, де для цього є необхідні й достатні умови. Це є справедливим як для національної економіки в цілому, так і для окремих підприємств та установ.

Природно, постає проблема розроблення принципово нових підходів до підготовки, управління виробництвом, організації постачання і збуту вітчизняних товаровиробників, які базуються на всебічному маркетинговому багатофакторному аналізі кон'юнктури ринку, прогнозуванні напрямів і темпів її розвитку, в тому числі під дією факторів НТП для використання результатів аналізу в практичній діяльності. Метою останнього є виявлення існуючих ринкових можливостей інноваційного розвитку, вибір оптимальних варіантів з точки зору наявного потенціалу конкретного підприємства і зовнішніх умов, визначення цільових ділянок ринку (сегментів чи ніш) для реалізації обраних варіантів або ж формування нового цільового ринку [25, с. 53].

З огляду на вищезазначене, виділяють окремий вид маркетингу – інноваційний маркетинг, який можна визначити як діяльність, спрямовану на пошук нових сфер і способів використання потенціалу підприємства, розроблення на цій основі нових товарів та технологій і їх просування на ринку з метою задоволення потреб і запитів споживачів більш ефективним, ніж конкуренти, способом, отримання за рахунок цього прибутку та забезпечення умов тривалого виживання і розвитку на ринку. Відповідно методологія та інструментарій інноваційного маркетингу повинні бути покладені в основу діяльності підприємств, що стали на інноваційний шлях розвитку. Однак практика свідчить, що підприємствами застосовуються лише окремі інструменти інноваційного маркетингу, і майже не спостерігається випадків, коли інновацій маркетинг розглядається як філософія ведення бізнесу [24, с. 117].

Для вирішення цих масштабних завдань необхідно активно використовувати сучасний інструментарій інноваційного маркетингу. Так Н. Чухрай визначає інноваційний маркетинг як діяльність на ринку нововведень, яка спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення запитів і потреб та ґрунтується на використанні нових ідей щодо товарів, послуг і технологій, які найбільше сприяють досягненню цілей організації та окремих виконавців. Завдяки використанню інновацій досягаються конкурентні переваги на ринку.

Серед основних принципів інноваційного маркетингу виділяють: «націленість на досягнення кінцевого практичного результату інновації; орієнтація на завоювання певної частки ринку нововведень згідно з довготерміновою метою, на яку орієнтований інноваційний проект; інтеграція дослідницької, виробничої та маркетингової діяльності в систему менеджменту підприємства; орієнтація на довготермінову перспективу, що потребує проведення маркетингових досліджень, отримання на їх основі інновацій, які забезпечують високоефективну господарську діяльність; використання взаємозалежних та взаємоузгоджених стратегії та практики активного пристосування до вимог потенційних споживачів інновації з одночасним цілеспрямованим впливом на їх інтереси» [20, с. 163].

На переконання Г. Груби базові інновації (які забезпечують створення нових галузей промисловості) сьогодні не можуть існувати ізольовано від поліпшуючих (радикальні удосконалення конкретних виробництв), а

стають можливими тільки за умов відповідних змін супутніх інфраструктурних галузей [3, с. 15]. Яскравим прикладом цього є інформаційні технології.

Маркетинговий підхід при здійсненні інноваційної діяльності у виробничій сфері охоплює етапи:

- 1) виявлення незадоволених потреб;
- 2) генерування та вибір науково - технічних ідей;
- 3) розроблення задуму;
- 4) формування стратегії маркетингу;
- 5) аналіз можливостей виробництва та збуту;
- 6) виконання НДДКР;
- 7) виготовлення дослідного зразка;
- 8) тестування інновації;
- 9) розгортання серійного (масового) виробництва [4, с. 141–142].

Деякі етапи маркетингової діяльності з метою скорочення фінансових витрат та тривалості інноваційного процесу можуть об'єднуватися або здійснюватися паралельно.

З огляду на вищезазначене одну із провідних ролей у забезпеченні успіху ринкової діяльності підприємства, яке займається інноваційною діяльністю, відіграє маркетинг (рис.1).

Ця роль полягає в орієнтації виробництва і збуту на більш повне, ніж у конкурентів, задоволення наявних потреб споживачів за допомогою різного роду інноваційних перетворень, у формуванні та стимулюванні попиту на принципово нові інноваційні продукти, які призначені для задоволення потреб споживачів [4, с. 14].



Рис. 1. Особливості формування завдань інноваційного маркетингу

Джерело: [4, с. 13].

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно дотримуватися двох напрямів у діяльності – розробляти та впроваджувати інновації і реалізовувати комплекс маркетингу, а саме: товар, ціну, розподіл та просування. Про це ще на початку другої половини минулого сторіччя говорив такий відомий вчений у галузі маркетингу та менеджменту, як Ф. Котлер [10, с. 12]. Сьогодні значна увага приділяється концепції інноваційного маркетингу серед інших концепцій, а також удосконаленню його структури.

Різні вчені трактують поняття «інновації» залежно від об'єкта та предмета свого дослідження. Але, на нашу думку, найбільш прийнятним є визначення інновації професора Ілляшенка С. М. як кінцевого результату нововведення, спрямованого на досягнення відповідного ефекту та створення нових або вдосконалених конкурентоспроможних товарів, що задовольняють

потреби споживачів, який може охоплювати всі сфери діяльності підприємства і сприяє розвитку та підвищенню його ефективності [6, с. 34].

Єдиного визначення, яке б поєднувало категорії «маркетинг» та «інновації», не існує, як немає єдиного визначення для таких понять, як «інноваційний маркетинг» та «маркетинг інновацій». Одні автори вважають ці визначення тотожними, інші – зовсім різними.

На думку професора Ілляшенка С. М. інноваційний маркетинг – це концепція ведення бізнесу, яка передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (інновації) і використання у процесі її створення та поширення вдосконалених чи принципово нових – інноваційних інструментів, форм та методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників [7, с. 218].

З нашої точки зору інноваційне підприємство виробляє перш за все такі товари, що задовольняють як потреби споживачів, так і його власні потреби, при цьому використовує інноваційний потенціал для реалізації основ маркетингу. Отже, можна стверджувати, що двома основними складовими інноваційного маркетингу є виробництво інновацій і використання інновацій у маркетингу в процесі їх створення та поширення.

У свій час Ф. Котлер відокремив п'ять основних підходів, базуючись на яких комерційні організації здійснюють свою маркетингову діяльність: концепція товару; концепція вдосконалення виробництва; концепція збуту; концепція маркетингу та концепція соціально-етичного маркетингу [11, с. 43]. Ці концепції відображають

різні періоди в історії американської економіки, враховуючи соціальні, економічні та політичні зміни. На нашу думку, доречно включити до цього переліку ще й концепцію інноваційного маркетингу.

На рівні окремих підприємств і організацій пошук і відбір перспективних ринкових можливостей інноваційного розвитку проводиться на базі концепції маркетингу. Однак, як свідчить практика, теорія і методичний інструментарій традиційного маркетингу для інноваційних товарів у багатьох випадках важко, або навіть взагалі неможливо застосувати. Причинами цього є:

- специфіка аналізу ринку для нових товарів, особливо, якщо вони орієнтовані на задоволення прихованих (латентних) потреб або ж взагалі формують нові потреби (радикальні інновації);

- складність орієнтації виробництва на задоволення потреб споживачів, які мають імовірнісну (нечітку) оцінку;

- труднощі при виборі адекватних методів формування первинного попиту і його подальшого стимулювання, розробці стратегій ціноутворення на нові товари, формуванні системи збуту інноваційної продукції [14, с. 183].

Інновації можуть бути визначені як застосування нових ідей до продукції, процесів або інших аспектів діяльності фірми, які ведуть до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, сприяють задоволенню існуючих потреб на ринку і дають економічний ефект. Маркетинг інновацій – це система заходів спрямованих на дослідження і просування інноваційного продукту на ринок.

Серед основних інструментів маркетингу інновацій слід зазначити заходи стимулювання, проведення цінової та збутової політики. Серед дієвих заходів слід звернути увагу на випереджувальне за часом, порівняно з розвитком реальної ситуації на ринку, імітаційне моделювання процесів сприйняття нової продукції споживачами та іншими суб'єктами ринку [15, с. 63].

Маркетинг інновацій повинен базуватися на системі методологічних принципів, що показують послідовність прогресу та ключові особливості інноваційних товарів: інтерпретація запитів, розвиток попиту, стратегічна орієнтація, координація, гнучкість, оптимальність, адекватність, обґрунтованість, неперервність, соціальна відповідальність та ефективність [2].

В інноваційній діяльності вітчизняних підприємств можна побачити слабку ланку – етап комерціалізації інновацій, що перешкоджає ефективному розвитку підприємств. Комерціалізація – це побудова бізнесу, заснованого на результатах наукових досліджень, або бізнесу, що генерує стабільні фінансові потоки. Фактично комерціалізація означає побудову ланцюжка «наука-результат-гроші», підґрунтям якого є відповідні ринкові умови господарювання. Таким чином, успіх комерціалізації інноваційних продуктів підприємства залежить від його здатності до організаційного забезпечення маркетингу інновацій та ефективного використання значної низки маркетингових інструментів.

Необхідно також враховувати, що послідовність та логіку маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства шляхом ефективного здійснення

процесу комерціалізації інновацій можна розглянути за допомогою трьох блоків [5, с. 47]:

1. «Аналітико-стратегічний»: дослідження ринку, аналіз і оцінка маркетингових можливостей підприємства, сегментація ринку і вибір цільових сегментів, розробка стратегій маркетингу.

2. «Розробка комплексу маркетингу»: розробляються рішення стосовно подальшої товарної політики, рівнів цін, каналів розподілу і рівнів обслуговування, системи просування товарів.

3. «Організація та управління маркетингом»: створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інноваційної системи, управління маркетинговою діяльністю.

Для досягнення цілей комерціалізації підприємству необхідно створити відповідні внутрішні маркетингові служби, наділені повноваженнями щодо продукування та реалізації маркетингових рішень [23, с. 167].

Практика свідчить, що майже всі підприємства, які успішно розвиваються на ринку, своїм успіхом зобов'язані саме інноваціям. Регулярне впровадження у виробництво і просування на ринку нових товарів, які забезпечують більший ступінь задоволення споживачів, ніж традиційні, здатні забезпечити й підтримувати постійну, незгасаючу зацікавленість до товаровиробника – інноватора. Але факти доводять, що розроблення новацій – дуже складна справа. На світовий ринок щорічно виводиться близько 100 тис. найменувань нових продуктів, з яких лише 2% є справжніми інноваціями, однак комерційного успіху досягають не більше ніж 25% з них [3, с. 14]. Згідно із

статистичними дослідженнями, близько 75% ідей нових товарів генерується на основі аналізу потреб ринку, при цьому 75% їх ринкових невдач пояснюються переважно дією ринкових факторів. Тому на підприємствах такими речами повинна займатися служба маркетингу. Метою аналізу розроблення новацій є виявлення реальних ринкових можливостей інноваційного розвитку, вибір оптимальних варіантів відповідного наявного потенціалу конкретного підприємства і зовнішніх умов, визначення цільових сегментів ринку задля формування нового цільового сегменту ринку [23, с. 45].

Кількість підприємств, що займаються інноваційною діяльністю в Україні, залишається вкрай низькою. Так, у 2015р. інноваційною діяльністю займалися 1760 підприємств, або 17,6% загальної кількості промислових підприємств України, що лише на 4,7 % вище ніж у попередньому році [18]. Варто відмітити і той факт, що серед загальної кількості інноваційно активних підприємств інноваційні процеси впроваджували 705 підприємств, що на 4,0 % вище, ніж їх було у 2014 році (у 2014 р. – 677 підприємств, у 2013 р. – 593 підприємства, у 2008 р. – 402 підприємства) [18]. У 2015 р. інноваційну продукцію реалізувало 1185 підприємств. Крім того, продукцію, яка була новою для ринку, реалізувало тільки 303 підприємства, решта – реалізували псевдоінновації, тобто продукцію, яка була новою лише для окремого підприємства [18]. З огляду на це існуюча тенденція ще раз доводить, що результати науково-технічної діяльності не користуються попитом в Україні і повноцінний інноваційний процес ще не налагоджений.

Дослідження рівня фінансового забезпечення є свідченням того, що найбільші обсяги фінансування інноваційної діяльності в Україні припадали на власні кошти підприємств. Так, у 2015р. вони склали 64,0% загального обсягу витрат (57,9% – у 2014 р., 59,5 % – у 2013 р., 67 % – у 2012 р., 62,6 % – у 2011р., 75,7 % – у 2010 р.). Крім цього, фінансову підтримку держави отримали 27 підприємств із держбюджету і 28 – з місцевих бюджетів, загальна частка цих коштів становила 2,2% та 1,1% відповідно [18].

Виходячи із сучасних тенденцій, пов'язаних з глобалізацією, усі процеси набувають всеохоплюючого характеру. В контексті цього одним із найважливіших напрямів інноваційної діяльності є дослідження інноваційних рейтингів, які впливають на світовий економічний розвиток.

Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло є проектом Європейської Комісії PRO INNO EUROPE, який здійснює оцінку результатів реалізації національних та регіональних інноваційних політик країн Європейського Союзу, США, Японії. Індекс включає три групи індикаторів:

1. Ресурсні можливості (людські ресурси, фінансові та інфраструктурні можливості).

2. Інноваційна активність господарюючих суб'єктів (інвестиції, підприємництво, інноваційна результативність).

3. Економічний ефект (зайнятість у наукомістких підприємствах) Так, інноваційність країн ЄС, незважаючи на наявність економічної кризи, зростає щороку.

Однак, розрив між державами лідерами та тими, хто позаду, продовжує зростати. Це впливає з опублікованих Європейською комісією інноваційного табло 2013 року, в якому показано позиції окремих держав-членів ЄС [26].

В інноваційному табло 2016 року, держави члени ЄС розділені на чотири групи:

- лідери (інноватори): Швеція, Німеччина, Данія та Фінляндія – країни, які досягли результатів значно вище середнього показника у ЄС;

- країни, які наздоганяють лідерів: Нідерланди, Люксембург, Бельгія, Великобританія, Австрія, Ірландія, Франція, Словенія, Кіпр та Естонія – країни, показники інноваційного розвитку яких вище середнього у ЄС;

- помірні новатори: Італія, Іспанія, Португалія, Чехія, Греція, Словаччина, Угорщина, Мальта, Литва – результати нижче середнього показника у ЄС;

- новаторів зі скромними результатами: Польща, Латвія, Румунія та Болгарія мають значно нижчі результати за в середні у ЄС. Україна не проводить замірів рівня інноваційного розвитку за принципами Європейського інноваційного табло, але навіть за даними української статистики рівень інноваційності української економіки в останні роки знижується, а підтримка інновацій зі сторони держави є дуже низькою [26].

З огляду на це в інноваційний підхід необхідно закласти основу циклічного процесу управління якістю, який повинен починатися з маркетингу та закінчуватися маркетингом. До основних напрямів управління якістю у сфері виробництва в системі маркетингу належать [6, с. 108]:

- 1) маркетинговий пошук та дослідження ринку;
- 2) розроблення та освоєння товару;
- 3) матеріально-технічне забезпечення;
- 4) розроблення та підготовка виробничих процесів;
- 5) виробництво продукції;
- 6) контроль, здійснення випробувань та обстежень;
- 7) упакування, зберігання;
- 8) реалізація та розподіл товару;
- 9) монтаж та експлуатація;
- 10) технічна допомога та обслуговування;
- 11) утилізація відходів.

Більшість прогресивних нововведень знаходить реальне втілення у створенні наукомісткої і конкурентоздатної продукції, що є одним із важливих результатів інноваційної діяльності. Конкуренція змушує підприємця постійно шукати і знаходити нові види продуктів і послуг, поліпшувати якість продукції, розширювати її асортимент, знижувати витрати виробництва, оперативно реагувати на зміну бажань споживачів. У той же час конкуренція в області інноваційної діяльності – це свого роду конкурс неординарних рішень науково-технічних, соціально-економічних та інших, не менш важливих проблем.

Конкуренція в інноваційній сфері має наступні особливості:

- конкуренція є головним фактором сприйняття підприємством технічних новинок;
- конкуренція сприяє тому, що підприємці намагаються виготовити продукцію високої якості за цінами ринку з метою утримання споживачів;

– конкуренція стимулює використання найбільш ефективних способів виробництва;

– конкуренція змушує підприємця постійно шукати і знаходити нові види товарів і послуг, які потрібні споживачам і можуть задовольняти потреби ринку [1, с. 214].

Для того щоб забезпечити підприємству конкурентоспроможність нового товару на ринку потрібно використовувати стратегічний маркетинг. Основна мета стратегічного інноваційного маркетингу полягає в розробці стратегії проникнення нововведення на ринок. Тому в основу стратегічних маркетингових досліджень закладається аналіз кон'юнктури ринку з наступною розробкою сегментів ринку, організацією і формуванням попиту, моделюванням поведінки покупця [9, с. 44].

За Р. Фатхутдіновим стратегічний маркетинг концептуально відображає орієнтацію будь-якої діяльності на задоволення потреб споживача у вигляді першої стадії життєвого циклу об'єкта та першої загальної функції управління. Якість стратегічного маркетингового рішення визначає якість та ефективність на наступних стадіях. Ефективність інвестицій у стратегічний маркетинг визначається співвідношенням: 1: 10 : 100 : 1000, де «1» – кошти, вкладені у стратегічний маркетинг, «10» – економія від підвищення якості рішення на стадії НДДКР, «100» – економія на стадії виробництва, «1000» – економія у сфері експлуатації об'єкта [19, с. 23]. Спочатку прогнозують майбутні потреби об'єкта управління, потім їх конкретизують у вигляді цінностей і тільки після цього знаходять (проектують) конкретний товар для задоволення

конкретної потреби споживача. Етапність розгляду інноваційних завдань з позицій маркетингу наведена на рис. 2. Етапи з першого по третій належать до сфери стратегічного маркетингу, а з четвертого по шостий – до тактичного маркетингу, серед основних функцій якого – тактична макро- та мікросегментація ринку, позиціонування товару, вибір каналів збуту та прискорення збутових операцій, організація реклами та забезпечення дотримання пріоритету інтересів споживача.

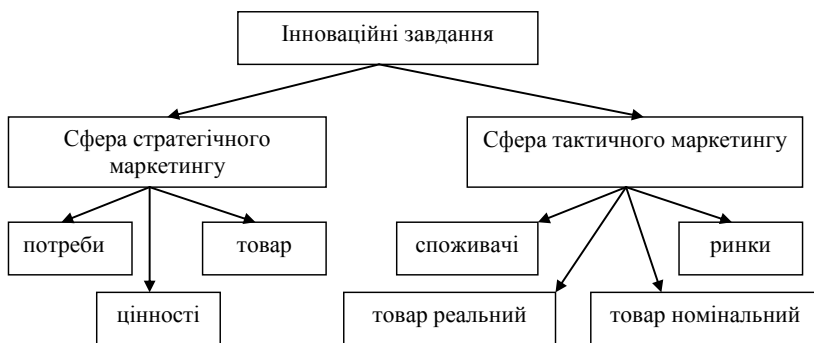


Рис. 2. Етапність інноваційних завдань з позиції маркетингу

Джерело: власні дослідження на основі [20].

Вибір стратегії поведінки підприємства залежно від умов діяльності повинен здійснюватися із урахуванням особливостей та умов застосування стратегій поведінки виробників залежно від сили конкуренції на ринку. З цих позицій роль інноваційного маркетингу має полягати у системному формуванні відтворювальних процесів на основі взаємопов'язаних і взаємозумовлених елементів

екологізації. До них належать мотиви екологізації (економічні, соціальні, психологічні, етичні), екологічний попит (на основі оптимального поєднання потреб, інтересів та можливостей споживача), екологічно орієнтоване виробництво та споживання.

Успіх в інноваційному розвитку економіки може бути досягнутий за умови гармонійного поєднання інтересів природи і людства. Це зумовлює необхідність конкретних цілей екологізації за умов максимальної віддачі коштів, спрямованих на виконання поставлених завдань розвитку. Він покликаний сформувати перспективний попит на ринку та створити умови для логістичного забезпечення прогресивних перетворень у сфері постачання, виробництва та збуту [8, с. 414].

Ситуація, що склалася в Україні, коли відбувається спад виробництва вітчизняних товарів через те, що багато видів продукції не користуються попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, вимагає переходу на інноваційний розвиток, альтернатив якому не існує. Усі розвинуті країни світу вже давно стали на цей шлях і отримують близько 80–85% приросту ВВП завдяки інноваціям, до яких належать нові вироби, нові технології їх виготовлення, нові методи організації виробництва і збуту [12, с. 16].

На даний момент багато вітчизняних підприємств, установ, організацій у своїй діяльності намагаються використовувати новітні ідеї, нові підходи до ведення бізнесу. Тому необхідною умовою реалізації інноваційного розвитку є маркетинг. За допомогою втілення засад маркетингу підприємства можуть виробляти не просто

нові, але й необхідні споживачам технологічно вдосконалені продукцію та послуги.

Необхідно також враховуючи, що формуючи потенціал розвитку підприємства, важливо збалансовано поставитися до формування не лише маркетингового, але й логістичного забезпечення інноваційного циклу для створення передумов освоєння та комерціалізації нововведень [16, с. 56]. Цінність маркетингу у здійсненні інноваційної діяльності підприємств полягає у оцінюванні різних можливостей їх розвитку залежно від внутрішніх і зовнішніх умов та тенденцій їхніх змін.

У всіх існуючих концепціях маркетингу використовуються певні інновації. Так, наприклад, концепція товару – покращення якості товару, яка певною мірою передбачає появу новітнього продукту; концепція вдосконалення виробництва передбачає вдосконалення технології виробництва товарів, яка може призвести до появи технологічних інновацій; концепція збуту – вдосконалення комплексу заходів з просування товару на ринок, результатом якого можуть бути комунікаційні інновації; концепція маркетингу – поява нових потреб споживачів, які можуть бути інноваційними; концепція соціально-етичного маркетингу передбачає задоволення потреб усього суспільства, тобто, додаткових інноваційних потреб. Ці факти свідчать про те, що необхідно виділити інноваційний маркетинг в окремую концепцію, адже процес створення та поширення інновацій частково є складовою кожної з уже існуючих концепцій ведення підприємницької діяльності, хоча в комплексі усі ці концепції не передбачають постійного створення інновацій

і застосування інноваційних методів, прийомів, принципів та інструментів маркетингу [11, с. 89].

Протягом останніх років кількість інноваційних розробок як в Україні, так і у світі значно зросла. Доказом зростання кількості інновацій у світі є той факт, що за останні 15 років кількість працівників в інноваційній сфері, наприклад, в США та Західній Європі збільшилася у 2 рази, а в Південно-Східній Азії – у 4 рази [17, с. 86]. В Україні ця ситуація є набагато гіршою, але все-таки певні позитивні моменти існують. Правда, з початком використання підприємствами маркетингової концепції ведення підприємницької діяльності на ринку почали активно з'являтися різного роду маркетингові інновації. Так, за частотою впровадження та багатоплановістю маркетингові інновації випереджають інші види інновацій. Тому ми можемо з впевненістю сказати, що іде постійне зростання кількості інновацій.

Концепція інноваційного маркетингу повинна бути провідною концепцією сьогодення, яка допоможе українським підприємствам здійснити різкий прорив у своїй діяльності і перейти на якісно новий рівень розвитку. Це дозволить їм вийти з тієї кризи, у якій вони перебувають нині, а за допомогою інноваційних розробок зайняти лідерські позиції на ринку та досягнути певного рівня конкурентоспроможності.

На нашу думку, концепція інноваційного маркетингу може стати тією перехідною сходинкою, яка дозволить досягти вершини, де поєднуються інтереси виробників, споживачів та членів всього суспільства. Адже, по-перше, товари та послуги, які представлені на

ринку, на сьогодні не задовольняють потреби суспільства повною мірою, тому потрібні нові, інноваційніші, під час виробництва яких ці потреби будуть враховані. По-друге, для того, щоб споживачі зрозуміли важливість такого роду інновацій (які задовольняють не лише їх власні потреби, а й потреби суспільства), підприємства повинні довести цю думку до їх свідомості. Єдиним методом досягнення цього є використання маркетингових комунікацій. Та в разі поширення таких інновацій слід використовувати нові, нетрадиційні методи та інструменти політики маркетингових комунікацій. І, по-третє, виробництво та поширення інновацій, які є необхідними для споживачів, приносить великі прибутки, що і є головною потребою всіх виробників. Таким чином, саме керування концепцією інноваційного маркетингу у діяльності підприємств дозволить повною мірою задовольнити потреби споживачів, виробників та потреби всього суспільства [22, с. 24].

Соціально-економічний розвиток кожної країни неможливий без всебічного і безперервного використання нововведень, особливо в галузі маркетингу. Проаналізувавши досвід Китаю, Південної Кореї та Японії, можна переконатись в тому, що ці країни зробили ставку на інтенсивні технологічні зміни, які забезпечили їм потужне економічне зростання. Ще М. Портер відмічав, що ефективність і конкурентоспроможність економіки визначається співвідношенням виробничих чинників, інвестицій та інноваційної діяльності, які на різних етапах економічного розвитку різні. В індустріальному суспільстві важлива роль у забезпеченні економічного

зростання належить виробничим чинникам, що дає змогу збільшувати обсяги виробництва і збуту продукції переважно на розширеній основі [22, с. 12].

Таким чином, у відносно стабільному середовищі і за відсутності гострої конкуренції такий шлях економічного зростання дасть позитивний результат. Однак, він має суттєві ресурсні обмеження і непридатний для використання в умовах конкуренції за ресурси. У такому разі розвиток відбувається на напруженій інтенсивній основі, яка ґрунтується на застосуванні найефективніших виробничих чинників, а саме досконалішої технології виготовлення продукції, вищої кваліфікації робочої сили, частково модернізованих продуктів, раціональної організації та мотивації праці [23, с. 118]. Але на нашу думку найефективніший перехід до зростання економічного розвитку повинен відбуватися за рахунок інноваційної маркетингової діяльності, адже інноваційний чинник став стратегічним, основоположним засобом розвитку суспільства та економіки. На особливу увагу заслуговує підприємство, як основне джерело інновацій.

Розробка маркетингових інновацій обумовлена жорсткою конкуренцією на ринку. Прагнення знайти свою нішу на ринку штовхає підприємства, фірми, організації до створення чогось нового, відмінного від існуючого на ринку. Адже вміння змінюватися є головною умовою існування кожної організації [17, с.88]. Тому ми вважаємо саме конкуренцію основним джерелом економічного прогресу, яка повинна ґрунтуватись на інноваціях. Постійні потреби в маркетингових інноваціях

обумовлюються кризовими явищами у функціонуванні підприємств, втратою конкурентних переваг. Отже, потреба у маркетингових інноваціях обумовлена бажанням фірм та організацій зберегти та зміцнити свої ринкові позиції.

У розвинутих країнах інноваційна діяльність здійснюється на основі інтеграції науково-технічних досліджень, державної підтримки розвитку нових технологій, широкого використання інформаційних та обчислювальних мереж. Слід погодитися з тим, що одні інновації, а саме інновації в маркетингу, можуть викликати створення та поширення товарних інновацій, які можуть призвести до появи інноваційних підходів у сфері маркетингу та менеджменту [8, с.48]. Інноваційний розвиток «охопив» світ, кількість інноваційних розробок постійно зростає, у тому числі значного поширення набувають інновації в маркетингу та менеджменті, і, як свідчить практика, саме підприємства-інноватори стають лідерами у своїх галузях.

Інноваційність маркетингу виявляється у постійному пошуку компромісу та ініціюванні постійних змін потреб, у відновленні асортименту, наданні товарам нових рис і досягненні нових рівнів задоволення потреб, використанні нових форм комунікацій, нових засобів продажу та доставки. Такий пошук заохочується фактом, що ще більше споживачів у світі сповідують пріоритети якості товарів та послуг, зручності їх придбання та споживання над ціновими параметрами.

Отже, необхідно використовувати інструментарій маркетингу в процесі інноваційного розвитку

підприємства, особливо в конкурентному середовищі, де компанії прагнуть залучити споживачів, пропонуючи більшу цінність або більш низькі витрати за товари чи послуги. Ведення підприємницької діяльності на засадах маркетингу інновацій дає можливість знайти і реалізувати ринкові можливості інноваційного розвитку компанії, забезпечити підвищення рівня її конкурентоспроможності, укріплення ринкових позицій, підвищення ефективності функціонування, забезпечення умов тривалого виживання і розвитку.

Маркетингові інновації залишаються основними чинниками конкурентоспроможності підприємств. Вміння виявити щось нове у звичному, відкрити його перспективу, швидко впровадити у діяльність підприємств – ось основні завдання, які стоять перед керівниками фірм та організацій. Інноваційний маркетинг покликаний сформувати перспективний попит на ринку та створити умови для логістичного забезпечення прогресивних перетворень у сфері постачання, виробництва та збуту. А всебічна реалізація маркетингового інноваційного потенціалу в масштабах України забезпечить її конкурентоспроможність на світовому ринку і соціально-економічне зростання.

Літературні джерела:

1. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізація: [монографія] / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.

2. Гесць В.М. Перспективи розвитку економіки України та можливий вплив на нього інноваційних факторів // Доповідь

на пленарному засіданні XXI Міжнародного київського симпозіуму наукознавства та науково-технічного прогнозування 1–3 червня 2006 р. – <http://www.ief.org.ua/Text/Dopovid.pdf>.

3. Груба Г.І. Інноваційне наповнення інвестиційного процесу / Г.І. Груба // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – №17. – С. 13-16.

4. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За ред. акад. НАН України В.М. Гейця. – К.: Ін-т екон. прогноз., Фенікс, 2003. – 1008 с.

5. Єранкін О. Формування нової парадигми маркетингу в умовах глобалізації / Маркетинг в Україні. – № 4. – 2008. – С. 43–50.

6. Єрохін, С.А. Управління інноваційною діяльністю в економіці України: [колективна наук. монографія] / За наук. ред. д.е.н., проф. С. А. Єрохіна, Національна академія управління, Київ, Україна. – 2008. – 116 с.

7. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: [підручник] / С.М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2010. – 334 с.

8. Інноваційний розвиток промисловості України / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К. : КНТ, 2006. – 648 с.

9. Інноваційна складова економічного розвитку: [монографія] / Відп. ред. Л.К. Безчасний. – К.: Інститут економіки НАН України, 2000. – 262 с.

10. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. / Ф. Котлер. – М.: Бизнес-книга, ИМА-Кросс Плюс, 1995. – 702 с.

11. Котлер Ф. Маркетинг менеджмента / Ф. Котлер. – СПб.: Питер Ком, 1998. – 742 с.

12. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І. Промисловий маркетинг: [підручник]. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2001. – 336 с.

13. Лапко О. Іноваційна діяльність в системі державного управління. – К.: ІЕП НАНУ, 2014. – 199 с.

14. Маркетингова діяльність промислових підприємств та тенденції її розвитку. Теорія і практика маркетингу в Україні: [монографія] / Павленко А. Ф., Войчак А. В., Кардаш В. Я. та ін. / За наук. ред. д. е.н., проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. – К.: КНЕУ, 2005. – С. 183-212.

15. Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: [монографія] / за ред. д.е.н. проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 615 с.

16. Менеджмент та маркетинг інновацій: [монографія] / за ред. д.е.н. проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 616 с.

17. Пересунько Є.С. Місце і роль інноваційної діяльності в системі економіки / Є.С. Пересунько // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – №6 (73). – С. 84-88.

18. «Україна у цифрах» Архів. 2015 рік. 2014 рік. Збірник. «Статистичний щорічник України»
https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.

19. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. – 5-е издание, перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.

20. Чухрай Н.І. Особливості маркетингу продуктових інновацій / Н.І. Чухрай, Т.Б. Данилович // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2007. – №605. – С. 162 - 167.

21. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Капіталізм, соціалізм, демократія. М.: Ексмо, 2007. – 248 с.

22. Brem A. Aoption of innovation – Изд. дом «Springer», 2015. – 230с.

23. Pearson G . Strategic Thinking – U.K: Print ice Hall, 2000. – 263 p.

24. Walker O.C. *Marketing Strategy* / O.C. Walker, H.W. Boyd, J.C. Larreche. – USA, IRWIN, 2006. – 385 p.

25. Morris M. H. *Implementing Market Strategies in the US and South Africa* / M. H. Morris, F.P. Leylan// *Long Range Planning*. – 2004. – V. 27. – № 1. – P.51– 61.

26. Simon Lovell. *Innovative Marketing Ideas - 10 Guerrilla Marketing Ideas For Small Businesses* [Електронний ресурс] / Simon Lovell // Режим доступу: <http://ezinearticles.com/?Innovative-Marketing-Ideas>.

МОДЕЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ

***Павловська Л. Д., к.е.н., професор,
професор кафедри економіки і маркетингу
Житомирського державного університету ім. І. Франка
Косович О. В., здобувач***

Збереження і зміцнення ринкових позицій підприємств викликають необхідність визначення перспективних напрямів формування їх конкурентного статусу. З огляду на важливу роль у формуванні продовольчих ресурсів країни і її регіонів м'ясопереробних підприємств першочергового значення набуває формування їх конкурентного статусу, яке характеризує передумови досягнення підприємством певного рівня конкурентних переваг, тобто головної мети конкурентної боротьби на ринку. Ці передумови визначаються стратегічним потенціалом підприємства та сукупним впливом зовнішніх факторів маркетингового

середовища на умови досягнення певного рівня конкурентних переваг.

Відтак, формування конкурентного статусу підприємств є однією із найбільш перспективних, динамічних та ефективних ринкових ніш національної економіки. У м'ясопродуктовому підкомплексі передумови досягнення достатнього рівня конкурентних переваг, тобто формування їх конкурентного статусу досліджені недостатньо, що і зумовило вибір теми дослідження.

Проблемам, пов'язаним з конкурентними перевагами, конкурентним статусом підприємств присвячені роботи таких учених-економістів, як К. Макконелл, Й. Шумпетер, М. Портер, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, І. Ансофф, Д. Кемпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон, Г. Гольдштейн, О. Скібіцький, С. Філіпова, Р. Лупак, Т. Андросова, Н. Лепа, В. Холод, І. Должанський, Т. Загорна, К. Мельник та ін.

У результаті інтерпретації існуючих теорій конкурентоспроможності, перш за все, у контексті уточнення та визначення логіки взаємозв'язку категорій «конкурентоспроможність», «конкурентний потенціал», «конкурентна перевага», «конкурентний статус», встановили, що конкурентний статус – це сукупність стабільних значень основних параметрів підприємства, які забезпечують йому конкурентні переваги. Такими параметрами є: висока конкурентна позиція, високий рівень освоєння потенційних можливостей щодо ефективного використання ресурсної бази, позитивний імідж у регіоні ведення бізнесу.

Дослідження теоретичних і практичних аспектів формування конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств та ідентифікація ключових пріоритетів їх розвитку у сучасних ринкових умовах господарювання засвідчили відсутність чіткого визначення конкурентного статусу м'ясопереробного підприємства. Сформовано авторський підхід до тлумачення змісту цього поняття: стабільність виробництва високоякісної, за доступною для населення ціною, підтвердженою оцінкою індивідів або суспільною думкою, м'ясної продукції, яка забезпечить підприємству конкурентні переваги порівняно з аналогічними підприємствами.

На основі запропонованої методики, яка визначає конкурентний статус м'ясопереробного підприємства за його інтегральним показником на основі трьох складових: конкурентної, ресурсної та імідж-позиції, нами встановлено конкурентний статус базового м'ясопереробного підприємства Хмельницької області – ТОВ «Верест». Індекс конкурентного статусу цього підприємства є вищим середнього значення і становить 1,073. Це є наслідком вищої за середній рівень конкурентної та імідж-позицій підприємства – значення індексів відповідно становить 1,045 і 1,268.

У системі забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств важливого значення набуває імплементація маркетингових інструментів, які на мікрорівні виступають інтегруючою функцією, сутність якої полягає у передбаченні, ідентифікації та задоволенні потреб цільового ринку споживачів м'ясної продукції. Встановлені найважливіші маркетингові інструменти

м'ясопереробного підприємства: у товарній або асортиментній стратегії – асортимент та номенклатура м'ясних продуктів, її якість, конкурентоспроможність, імідж м'ясопереробного підприємства; у ціновій стратегії – ціна, знижки, умови продажу; у стратегії розподілу та просування товару – канали розподілу, форми роботи з посередниками, логістика; у комунікаційній стратегії – реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, трейд-маркетинг, особистий продаж. Комплексне використання зазначених маркетингових інструментів дозволить досягти постійного зростання конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств.

У процесі формування та оцінювання конкурентоспроможності, конкурентної позиції та конкурентного статусу промислового підприємства у системі маркетингу широко використовується метод моделювання – перенесення результатів, отриманих у ході побудови і дослідження моделі, на оригінал. Термін «модель» латинського походження, означає «міру, аналог, зразок» – відтворення чи відображення об'єкту, задуму (конструкцій), опису чи розрахунків, що відображає, імітує, відтворює принципи внутрішньої організації або функціонування, певні властивості, ознаки чи (та) характеристики об'єкта дослідження чи відтворення (оригіналу).

Абстрактною моделлю, що визначає структуру модельованої системи, властивості її елементів і причинно-наслідкові зв'язки, властиві системі і суттєві для досягнення мети моделювання, є концептуальна (змістовна) модель [1]. Спираючись на фундаментальні

дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених у галузі моделювання та формування конкурентоспроможності підприємств та їх продукції нами розроблена концептуальна модель забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, яка є результатом процесу інтеграції умов їх конкурентного функціонування і розвитку конкурентного статусу та всіх управлінських механізмів щодо зростання конкурентного статусу підприємств досліджуваної галузі у довгостроковій перспективі та направлена на максимальне задоволення потреб споживачів.

Основними рівнями цієї концептуальної моделі є: перший – умови конкурентного функціонування м'ясопереробних підприємств, які встановлюються у результаті впливу зовнішнього середовища та процесів взаємодії між підприємствами м'ясопереробної галузі; другий – мета формування конкурентного статусу та напрями його розвитку; третій – механізм управління конкурентним статусом досліджуваних підприємств.

Перший рівень концептуальної моделі становлять зовнішні і внутрішні чинники. Виходячи із детермінантів «національного ромба», основними зовнішніми умовами конкурентного функціонування м'ясопереробних підприємств є такі фактори: державний, політичний, ринковий, конкурентний, соціальний, державний.

Внутрішні чинники, що забезпечують умови конкурентного середовища для підприємств по переробці м'яса, – це фактори, які безпосередньо формують самі підприємства і, на які вони мають найбільший вплив. Зупинимось детальніше на останніх. Пропонуємо сюди

відносити: формування конкурентної, ресурсної та імідж-позиції м'ясопереробного підприємства.

У результаті невваженої політики та численних реформ, проведених за останні роки в економіці України, умови функціонування м'ясопереробних підприємств суттєво змінилися. В першу чергу це стосується хронічної нестачі сировини для виробництва м'ясної продукції, як результату значного скорочення поголів'я тварин на вирощуванні та відгодівлі та зниження їх продуктивності. В результаті м'ясопереробні підприємства не в змозі завантажити та ефективно використовувати свої виробничі потужності, що призводить до загострення конкурентної боротьби між ними. За умов вступу нашої країни до СОТ змінився характер функціонування м'ясопереробних підприємств, які отримали свободу вибору способів господарювання, можливість виходу на зовнішні ринки, що ставить перед ними проблему формування стійких конкурентних переваг як запоруки їх ефективного розвитку. Виникла потреба у зміні бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій виробництва конкурентоспроможних м'ясних продуктів, оптимізації їх асортименту у відповідності до попиту на внутрішньому і зовнішньому структурованих ринках.

На формування конкурентної позиції м'ясопереробних підприємств найбільший вплив має: результативність аналізу конкурентного середовища, можливості м'ясопереробного підприємства щодо інноваційно-інвестиційного забезпечення, точність прогнозів зміни обсягу та структури попиту на м'ясну продукцію, рівень імплементації маркетингових

інструментів забезпечення конкурентного статусу підприємств, ефективність забезпечення стійкості підприємства до змін у конкурентному середовищі.

Надзвичайно важливим внутрішнім чинником, який створює умови для конкурентного середовища щодо підприємств м'ясної індустрії, безумовно є ресурсна позиція. Її формують ресурсний потенціал підприємства, результативність менеджменту, досконалість технологій виробництва конкурентної м'ясної продукції; рівень впровадження у виробничий процес інновацій.

Внутрішнім чинником, що створює умови конкурентного функціонування підприємств м'ясопереробки, є формування образу, своєрідного "обличчя" м'ясопереробного підприємства – його імідж-позиції, яка включає визначення цільової аудиторії, вивчення її віку, роду занять тощо; розробку концепції іміджу; формування, впровадження і закріплення іміджу у свідомості споживача.

М'ясопереробним підприємствам доцільно скористатись такими основними засобами формування іміджу: основу імідж-позиції складає фірмовий стиль, він повинен бути абсолютно оригінальним і впізнаваним, для чого скористатись такими візуальними засобами як дизайнерські прийоми формування іміджу (упакування, оформлення вітрин, офісів, виставок, розробку макетів оголошень). Імідж формують також вербальні (словесні) і рекламні засоби та PR-заходи (виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські заходи). За сучасних умов посилення конкуренції на ринку м'ясної продукції українські м'ясопереробні підприємства просто не мають

права нехтувати вищеперерахованими засобами формування імідж-позиції та повинні широко їх використовувати.

Другим рівнем концептуальної моделі забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств є мета його формування та напрями розвитку. Для досліджуваних підприємств метою досягнення високого конкурентного статусу є отримання лідируючих позицій на ринку м'ясної продукції протягом тривалого часу, визнання торгової марки споживачами. Конкурентний статус – це не статична величина, з часом він змінюється, розвивається. Цей розвиток може бути різним. Деякі науковці вважають, що розвиток конкурентного статусу (конкурентної позиції) підприємства може відбуватись за двома напрямками: прогресивним, який у свою чергу може бути еволюційним або біфукарційним та регресивним, який може бути стагнаційним або деградаційним [2, 3].

Нами розширено трактування видів розвитку конкурентного статусу підприємств, яке полягає у наступному: прогресивний розвиток конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств означає рух від низького до високого конкурентного статусу, він може бути:

- еволюційним (або адаптаційним) – повільне нагромадження кількісних і якісних змін щодо конкурентної позиції, рівня освоєння потенційних можливостей щодо ефективного використання ресурсної бази, позитивного іміджу м'ясопереробних підприємств;

- біфукарційним (перехідним), для якого ключовою ознакою є стан нестійкості параметрів конкурентної позиції, ресурсної бази, іміджу (точка біфуркації), або переломний момент для розвитку конкурентного статусу. При чому нестійкість часто виникає у відповідь на введення до системи нового компонента;
- революційним, характерною ознакою якого є стрибок, стрімкий перехід до більш високих конкурентної позиції, ресурсного забезпечення, іміджу м'ясопереробного підприємства. Наприклад, після вдало проведеної, ефективної PR-компанії імідж-позиція підприємства м'ясопереробки може дуже стрімко (стрибкоподібно) зрости, що приведе до значного збільшення продажу м'ясної продукції.

Розвиток конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств може бути і регресивним, що означає зміни його від високого до низького, що призводить до втрати конкурентних переваг досліджуваних підприємств та зниження конкурентоспроможності у цілому. Елементами регресивного руху конкурентного статусу підприємств м'ясопереробки є:

- стагнаційний розвиток, який відзначається депресивними, застійними явищами та спадом щодо конкурентної позиції, ресурсного забезпечення, іміджу м'ясопереробного підприємства;
- деградація конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств – руйнування, виснаження й значне кількісне обмеження ресурсного забезпечення; глибокий спад (гіперспад) конкурентної позиції;

різке зниження іміджу м'ясопереробного підприємства; погіршення якості всіх складових конкурентного статусу.

Не дивлячись на те, що за сучасних умов економічної невизначеності та нестабільності, характерних для сьогодення України, для конкурентного статусу переважної більшості підприємств м'ясної промисловості характерний стагнаційний розвиток, окремі підприємства знаходяться на стадії деградації та банкрутства з відповідним рівнем конкурентного статусу. Звичайно ж для забезпечення стабільного становища за умов загострення конкурентної боротьби на ринку м'ясної продукції для підприємств м'ясної індустрії надзвичайно важливою складовою зростання їх конкурентоспроможності є забезпечення прогресивного розвитку їх конкурентного статусу.

До третього рівня концептуальної моделі забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств відносимо механізм управління їх конкурентним статусом. Зростання конкуренції, мінливість політичної ситуації в Україні і світі, стрімкий розвиток маркетингу змушують м'ясопереробні підприємства перебудовувати механізм управління їх конкурентним статусом, щоб забезпечити переконливі конкурентні переваги та підвищити рівень конкурентоспроможності м'ясної продукції.

У науковій літературі відсутнє чітке визначення поняття «механізм управління конкурентним статусом». На нашу думку, механізм управління конкурентним статусом м'ясопереробного підприємства – це сукупність

форм і методів забезпечення їх конкурентного статусу з метою створення довгострокових конкурентних переваг на цільовому ринку м'ясної продукції і включає наступні функціональні елементи: управління розвитком і стратегії зростання та інституціональну складову управління конкурентним статусом м'ясопереробного підприємства.

На основі аналізу пріоритетів розвитку та сформованих цілей та завдань забезпечення конкурентного статусу підприємства, у тому числі і м'ясопереробної галузі, повинні визначити передумови та вимоги до зростання їх конкурентного статусу, оцінити рівень його складових, визначити методики підвищення та зробити вибір стратегії зростання конкурентного статусу [4].

Наступним елементом механізму управління конкурентним статусом є реалізація обраної стратегії підвищення конкурентного статусу підприємства м'ясопереробної галузі, яка включає в себе стратегічні, тактичні та оперативні заходи щодо досягнення високого конкурентного статусу, отримання лідируючих позицій протягом тривалого часу, визнання торгової марки споживачами м'ясної продукції. В основі стратегії зростання конкурентного статусу підприємства м'ясопереробної галузі є стратегічне динамічне бачення, яке формується за зміни стратегічної парадигми цих підприємств.

Заключним елементом механізму управління конкурентним статусом м'ясопереробних підприємств є інституціональна складова, що включає в себе правове, інформаційне і методологічне забезпечення на основі засобів правового, економічного і політичного

регулювання задля досягнення високого конкурентного статусу підприємств м'ясної індустрії.

Отже, запропонована трирівнева концептуальна модель забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств є результатом процесу інтеграції умов їх конкурентного функціонування і розвитку конкурентного статусу та всіх управлінських механізмів щодо його зростання у довгостроковій перспективі, направлена на отримання лідируючих позицій підприємств м'ясної індустрії протягом тривалого часу, визнання продукції споживачами та максимальне задоволення їх потреб.

Як відомо, за допомогою моделі можна відобразити процеси, події, або систему, яка досліджується, а головна мета моделювання в економіці – дати відповідь на питання: «Як удосконалити досліджувану систему, об'єкт, за допомогою яких економічних заходів їх удосконалити, підвищити ефективність функціонування та конкурентоспроможність?». Частину відповіді ми отримали з концептуальної моделі забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, однак, однією з переваг моделювання є можливість отримання кількісної оцінки майбутнього стану досліджуваної системи, тобто конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств.

Вважаємо доцільним скористатись економіко-математичною моделлю – моделлю економічних об'єктів або процесів, при описі яких використовуються математичні засоби. Цілі створення економіко-математичних моделей різноманітні: вони будуються для

аналізу тих чи інших передумов і положень економічної теорії, логічного обґрунтування економічних закономірностей, обробки і приведення в систему емпіричних даних [1].

З цією метою для підприємств м'ясної індустрії побудована економетрична модель їх конкурентного статусу, а саме економіко-математична модель регресійного аналізу задля подальшого її використання з метою імітування ринкових ситуацій розвитку конкурентного статусу.

Оскільки конкурентний статус м'ясопереробних підприємств Хмельницької області визначено оцінюванням ринкової (конкурентної), ресурсної та імідж-позиції суб'єктів господарювання (за даними основних чотирьох м'ясопереробних підприємств Хмельницької області: ТОВ «Верест», ТОВ «Проскурів-Агро», ТОВ «Шепетівський м'ясокомбінат» і ТОВ «Птахофабрика «Волочиська», питома вага яких у загальнообласному обсязі виробництва продукції складає понад 60 %), для множинної регресійної моделі залежності індексу конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств (Y) від систематизованих факторів впливу встановлені наступні чинники: x_1 – індекс конкурентної (ринкової) позиції; x_2 – індекс ресурсної позиції; x_3 – індекс імідж-позиції м'ясопереробних підприємств.

Для побудови представленої моделі використана статистична інформація вищенаведених підприємств Хмельницької області та результати проведеного анкетування щодо імідж-позиції м'ясопереробного

підприємства з метою формування відповідного хронологічного ряду чисел.

У результаті вирішення системи лінійних рівнянь визначена економетрична модель розвитку конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств:

$$Y = 1,2058 + 0,8622x_1 + 0,6014x_2 + 0,0699x_3$$

За зростання індексу ринкової позиції м'ясопереробних підприємств на одну одиницю і фіксованому середньому значенні x_2 та x_3 можливе зростання середнього значення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств (Y) на значення відповідного коефіцієнта регресії (0,8622). За зростання індексів їх ресурсної та імідж-позиції на одиницю за фіксованого середнього значення відповідно x_1 , x_3 та x_1 , x_2 очікується збільшення величини індексу конкурентного статусу на 0,6014 та 0,0699 пунктів. Величина впливу усіх інших невизначених чинників на конкурентний статус м'ясопереробних підприємств становить 1,2058.

Коефіцієнт множинної кореляції (R) становить 0,9885, що засвідчує досить високу тісноту зв'язку між результативним показником та факторами впливу. Квадрат коефіцієнта кореляції (коефіцієнт детермінації – R^2) також достатньо високий – 0,9771. Він показує, яка частка загальної варіації результативної ознаки визначається досліджуваним фактором, тобто 97% впливу на конкурентний статус м'ясопереробних підприємств становлять їх конкурентна (ринкова), ресурсна та імідж-позиції, і тільки 3% – інші невиявлені фактори. При цьому нормативний коефіцієнт детермінації менше фактичного і становить 0,9543, а стандартна похибка – 0,0887.

З метою обґрунтування тісності лінійної залежності та для перевірки наявності чи відсутності мультиколінеарності між залежною і пояснювальними змінними пропонується розрахунок і систематизація парних коефіцієнтів кореляції (табл. 1).

Таблиця 1

Парні коефіцієнти кореляції між факторами конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств

	У	X1	X2	X3
У	1	0,862179	0,601433	0,069859
X1	0,862179	1	0,181118	-0,02323
X2	0,601433	0,181118	1	-0,17205
X3	0,069859	-0,02323	-0,17205	1

Джерело: власні дослідження.

Як видно з наведеної таблиці, великих за модулем, тобто більше 0,7-0,8 значень парних коефіцієнтів кореляції між факторами конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств не виявлено, що свідчить про відсутність мультиколінеарності між конкурентним статусом та індексами конкурентної (ринкової), ресурсної та імідж-позиціями м'ясопереробних підприємств. Отже, маємо достатню якість отриманих оцінок.

З врахуванням особливостей сучасного стану розвитку України, за політичної та економічної невизначеності запропонована економетрична модель залежності конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств від систематизованих факторів впливу на нього, на нашу думку, має середньотерміновий період

використання (до 3-х років) із допустимою похибкою для стратегічного періоду (до 10 років).

Таким чином, створену економетричну модель конкурентного статусу м'ясопереробного підприємства можна використати для прогнозування, яке засноване на зберіганні загальної тенденції розвитку явищ у часі і полягає у побудові тренду – тривалої тенденції зміни економічних показників у часі на основі минулих даних і наступній екстраполяції цієї лінії у майбутнє.

Ми скористались одним із засобів прогнозування конкурентного статусу м'ясопереробного підприємства – побудовою ліній тренда засобами MS Excel на основі точкової діаграми за фактичними даними минулих періодів [5]. Це такі типи апроксимуючої залежності: лінійна, логарифмічна, поліноміальна, степенева, експонентна, лінійна фільтрація (Додатки А, Б, В, Г, Д).

З метою визначення достовірності прогнозу скористались значенням похибки апроксимації (R^2). Чим ближче значення (R^2) до одиниці, тим точніше обрана модель відображає тенденцію розвитку, тобто, тим реальніше дане прогнозування. При ранжуванні за цим критерієм отриманій моделі з максимальним значенням похибки апроксимації присвоюється мінімальний ранг. Результати проведеного ранжування апроксимуючої залежності конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств наведені у таблиці 2.

Отже, з наведених розрахунків чітко видно, що за похибкою апроксимації найбільш прийнятними для прогнозування моделями є поліноміальні моделі 5-го та 6-

го ступеней, які доцільно застосовувати для аналізу великого набору даних нестабільної величини (рис. 1, 2).

Таблиця 2

Результат ранжування апроксимуючої залежності конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств за значенням похибки апроксимації (R^2)

Вид апроксимації	Прогнозна модель	R^2	Ранг
1. Експонентна	$y = 1,0095e^{3E-05x}$	4E-08	7
2. Логарифмічна	$y = 0,0103\ln(x) + 1,055$	0,0003	6
3. Лінійна	$y = 0,0086x + 1,033$	0,002	5
4. Поліноміальна 2-го ступеню	$y = 0,0015x^2 - 0,0032x + 1,0507$	0,0022	4
5. Степенева	$y = 1,0468x^{-0,03}$	0,0034	3
6. Поліноміальна 5-го ступеню	$y = 0,0285x^5 - 0,5721x^4 + 4,239x^3 - 14,156x^2 + 20,653x - 9,0927$	0,6639	2
7. Поліноміальна 6-го ступеню	$y = 0,0249x^6 - 0,5684x^5 + 5,0686x^4 - 22,348x^3 + 50,851x^2 - 56,07x + 24,16$	1	1

Джерело: власні дослідження.

Поліноміальна модель 5-го ступеню:

$$y = 0,0285x^5 - 0,5721x^4 + 4,239x^3 - 14,156x^2 + 20,653x - 9,0927$$

При цьому значення похибки апроксимації 0,6639 означає, що у даному випадку апроксимація наближається до задовільної.

Поліноміальна модель 6-го ступеню:

$$y = 0,0249x^6 - 0,5684x^5 + 5,0686x^4 - 22,348x^3 + 50,851x^2 - 56,07x + 24,1$$

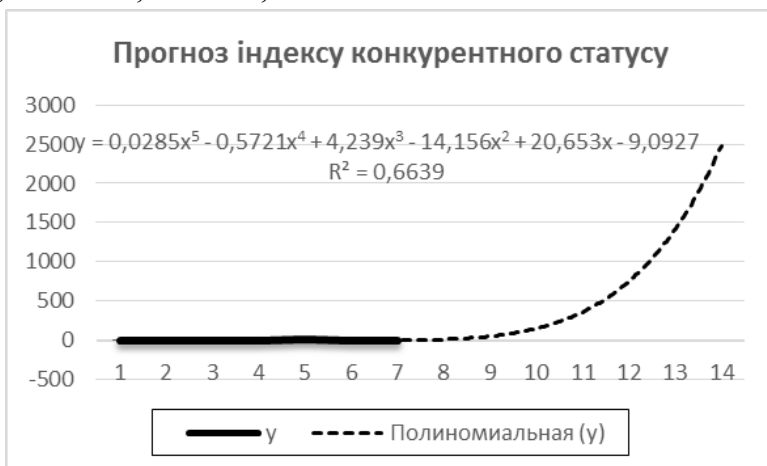


Рис. 1. Прогноз індексу конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств за поліноміальною моделлю 5-го ступеню

Джерело: власні дослідження.

Звичайно ж, тільки поліноміальна модель 6-го ступеню, яка найбільше згладжує фактичну тенденцію розвитку конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, з похибкою апроксимації, рівною одиниці, дозволяє стверджувати про реальність такого прогнозу.

Результати проведених досліджень дозволяють встановити, що фактичному конкурентному статусу м'ясопереробних підприємств притаманний прогресивний вид розвитку, а саме біфуркаційний (перехідний), для якого характерні стан нестійкості параметрів конкурентної позиції, ресурсної бази, іміджу (точка біфуркації), що чітко

прослідковується на усіх типах побудованої апроксимуючої залежності.

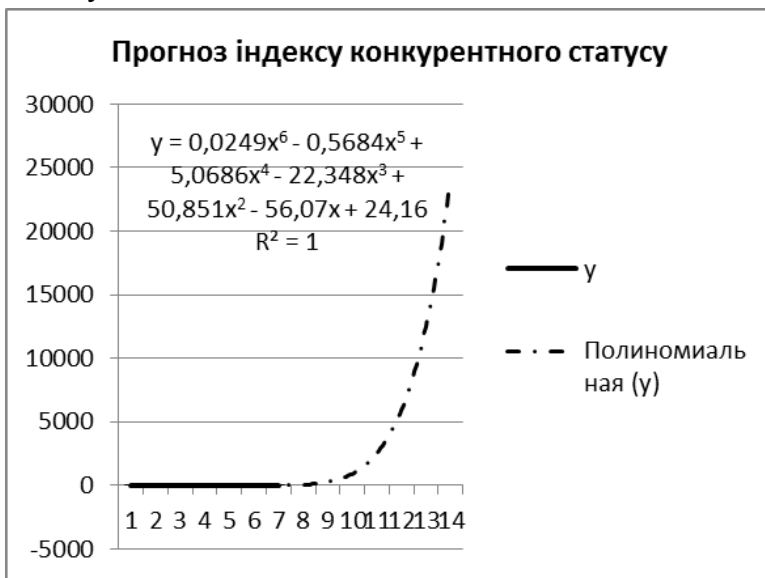


Рис. 2. Прогноз індексу конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств за поліноміальною моделлю 6-го ступеню

Джерело: власні дослідження.

При цьому, як зазначалося вище, найбільш реальними є прогнози за поліноміальними моделями 5-го та 6-го ступеню з характерним прогресивним видом розвитку – революційним, характерною ознакою якого за умови впровадження запропонованих заходів є стрибок, стрімкий перехід до більш високих конкурентної позиції, ресурсного забезпечення, іміджу м'ясопереробних підприємств. За лінійною, логарифмічною, степеневою, експонентною моделями та поліноміальною 2-го ступеня прогнозований розвиток, точність якого досить низька, мав

би еволюційний або адаптаційний характер, тобто повільне нагромадження кількісних і якісних змін щодо конкурентної позиції, рівня освоєння потенційних можливостей щодо ефективного використання ресурсної бази, позитивного іміджу м'ясопереробних підприємств.

У зв'язку зі стрімкими змінами макро- та мікросередовища підприємств м'ясної індустрії, нестабільної політичної та економічної ситуації в Україні вважаємо доцільним за даних умов встановлювати саме тенденцію розвитку досліджуваної ситуації, а не її статистичний вимір. То ж за даними, отриманими у результаті моделювання реальної ситуації конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, прийшли до висновку про можливість збереження його прогресивного виду розвитку з тенденцією до стрімкого зростання на перспективу.

З цією метою м'ясопереробним підприємствам пропонується обрати стратегію збереження та зростання їх конкурентного статусу, яка розглядається як сукупність заходів, спрямованих на активізацію інноваційно-інвестиційної діяльності та забезпечення потреб населення в інноваційних м'ясних продуктах, комплексне використання маркетингових інструментів зростання їх конкурентного статусу. Головними пріоритетами реалізації цієї стратегії повинні бути:

- ✓ суттєве покращення рівня технічного розвитку м'ясопереробного комплексу;
- ✓ широке запровадження ресурсо-, еколого- та енергозберігаючих технологій;

✓ подолання антагонізму інтересів між м'ясопереробними підприємствами та сільгоспвиробниками через розвиток структур, започаткованих на взаємовигідному кінцевому результаті, встановлення прямих контактів із постачальниками сировини, організація власної торговельної мережі;

✓ створення сприятливих податкової і кредитної політики, невисокого рівня інфляції, наявність інфраструктури фінансового ринку, суттєве зростання фінансування наукових розробок у м'ясопереробному виробництві;

✓ підтримка процесів інтеграції м'ясопереробних підприємств у світовий ринок за допомогою створення транснаціональних компаній або участі в них;

✓ стимулювання розвитку малих і середніх високотехнологічних м'ясопереробних підприємств;

✓ стимулювання підприємств м'ясопереробки до використання інновацій;

✓ підтримка інвестицій у модернізацію підприємств м'ясопереробного комплексу;

✓ розвиток і впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність підприємств м'ясної індустрії;

✓ розробка механізмів стимулювання ринку збуту конкурентоспроможної м'ясної продукції;

✓ розробка системи стимулів і мотивацій та вдосконалення системи підготовки кадрів для м'ясопереробних підприємств;

✓ системне використання маркетингових інструментів: у товарній або асортиментній стратегії – асортимент та номенклатура м'ясних продуктів, її якість,

конкурентоспроможність, імідж м'ясопереробного підприємства; у ціновій стратегії – ціна, знижки, умови продажу; у стратегії розподілу та просування товару – канали розподілу, форми роботи з посередниками, логістика; у комунікаційній стратегії – реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, трейд-маркетинг, особистий продаж.

Отже, за результатами побудови концептуальної та економетричної моделей зростання конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств запропонована стратегія збереження та зростання їх конкурентного статусу, яка дозволить зберегти досягнуті конкурентні позиції, значно підвищити конкурентоспроможність підприємств м'ясної індустрії та забезпечити зростання їх конкурентного статусу.

Таким чином, дослідження розвитку конкурентного статусу м'ясопереробних в умовах нестабільності та суттєвих змін мікро- та макросередовищ засвідчило необхідність забезпечення його ефективного формування та зростання. Розроблена концептуальна модель забезпечення конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, основними рівнями якої є: перший – умови конкурентного функціонування м'ясопереробних підприємств, які встановлюються у результаті впливу зовнішнього середовища та процесів взаємодії між підприємствами м'ясопереробної галузі (зовнішні і внутрішні чинники); другий – мета формування конкурентного статусу та напрями його розвитку; третій – механізм управління конкурентним статусом досліджуваних підприємств (управління розвитком,

реалізація стратегії зростання, інституціональна складова управління конкурентним статусом).

Розширено трактування видів розвитку конкурентного статусу підприємств: 1) прогресивний розвиток конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, що означає рух від низького до високого конкурентного статусу, може бути: еволюційним (або адаптаційним), біфукарційним (перехідним), революційним. 2) Регресивний розвиток конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, який означає зміни його від високого до низького, що призводить до втрати конкурентних переваг досліджуваних підприємств та зниження конкурентоспроможності в цілому: стагнаційний розвиток та деградація конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств.

Побудована економетрична модель конкурентного статусу підприємств м'ясної індустрії, а саме економіко-математична модель регресійного аналізу задля подальшого її використання з метою імітування ринкових ситуацій розвитку конкурентного статусу. Встановлена множинна регресійна залежність індексу конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств від систематизованих факторів впливу: індексу конкурентної (ринкової) позиції; індексу ресурсної позиції; індексу імідж-позиції м'ясопереробних підприємств (97% впливу). За допомогою побудови ліній тренду засобами MS Excel: лінійної, логарифмічної, поліноміальної, степеневій, експонентної та лінійної фільтрації встановлено, що фактичному конкурентному статусу м'ясопереробних підприємств притаманний прогресивний вид розвитку, а

саме біфуркаційний (перехідний), за похибкою апроксимації найбільш прийнятними для прогнозування конкурентного статусу моделями є поліноміальні моделі 5-го та 6-го ступеню з характерним прогресивним видом розвитку – революційним, характерною ознакою якого за умови впровадження запропонованих заходів є стрибок, стрімкий перехід до більш високих конкурентної позиції, ресурсного забезпечення, іміджу м'ясопереробних підприємств.

Розроблена стратегія збереження та зростання конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств, яка розглядається як сукупність заходів, спрямованих на активізацію інноваційно-інвестиційної діяльності та забезпечення потреб населення в інноваційних м'ясних продуктах, комплексне використання маркетингових інструментів зростання їх конкурентного статусу.

Літературні джерела:

1. Економіко-математичне моделювання: Навчальний посібник / За ред. О. Т. Іващука. – Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2008. – 704 с.
2. Холод В. В. Чотирьохвекторна модель розвитку конкурентного статусу / В. В. Холод. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/68045.doc.htm
3. Ковальська Л. Л. Інноваційна модель розвитку регіону як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Ковальська Л. Л. // Роль інноваційних моделей розвитку регіонів у підвищенні конкурентоздатності товарів та послуг: тези доповідей і виступів VIII Всеукраїнської

науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. – Донецьк.: ТОВ „ДЕГТ”, 2006. – Ч.2. – С.117-119.

4. Портер М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
5. Карімов І. К. Інформаційно-обчислювальні системи в економіці: Навч. посібник / І. К. Карімов – Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2009. – 250 с.

Додаток А

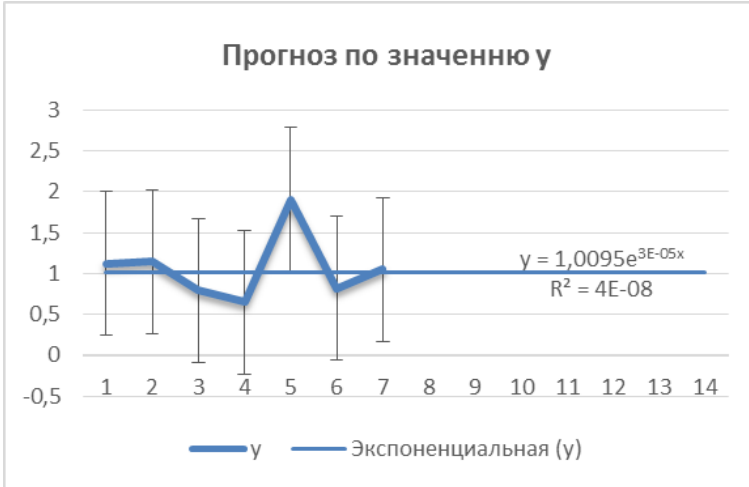
Прогноз індексу конкурентного статусу м'ясопереробних підприємств за степеневою моделлю



Джерело: власні дослідження.

Додаток Б

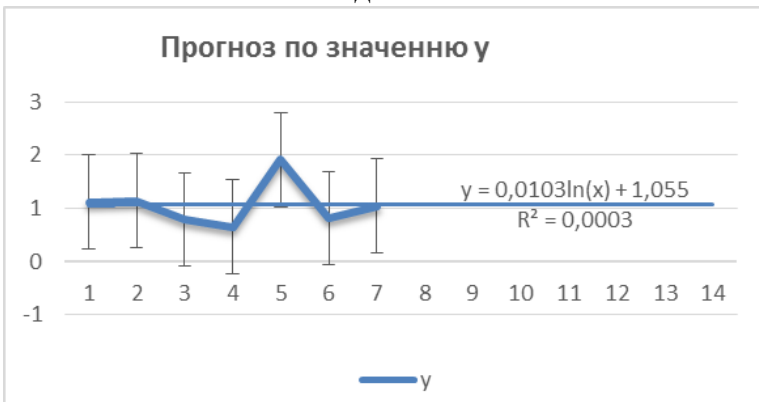
**Прогноз індексу конкурентного статусу
м'ясопереробних підприємств за експонентною
моделлю**



Джерело: власні дослідження.

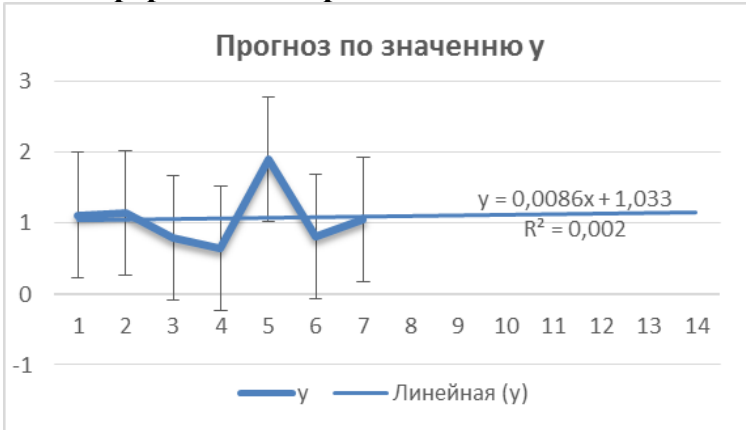
Додаток В

**Прогноз індексу конкурентного статусу
м'ясопереробних підприємств за логарифмічною
моделлю**



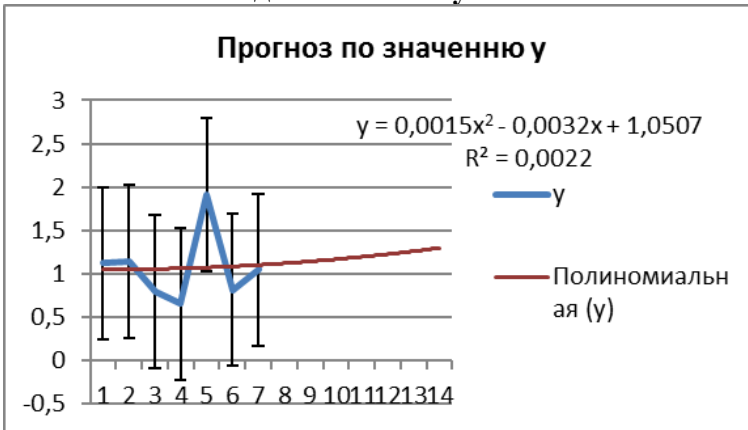
Джерело: власні дослідження.

**Прогноз індексу конкурентного статусу
м'ясопереробних підприємств за лінійною моделлю**



Джерело: власні дослідження.

**Прогноз індексу конкурентного статусу
м'ясопереробних підприємств за поліноміальною
моделлю 2-го ступеню**



Джерело: власні дослідження.

СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ

*Калініченко О. О., к.е.н., старший викладач
кафедри економіки та маркетингу
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

Вирішення соціальних проблем та підвищення добробуту населення є основним завданням внутрішньої політики практично усіх розвинутих країн світу. Україна проголосила себе соціально-орієнтованою державою. Однак, аналіз виконання державою однієї із головних функцій – забезпечення якісних умов життя для своїх громадян – свідчить про наступні негативні соціальні тенденції: низький рівень життя значної частини населення, поширення бідності та майнового розшарування, низький рівень забезпечення соціальних гарантій, негативні демографічні тенденції, складна ситуація на ринку праці тощо. Необхідність вирішення соціальних проблем в Україні актуалізують питання місця та ролі соціального маркетингу в житті суспільства, його впливу на соціальний розвиток суспільства [4, с. 63].

Останніми роками в усьому світі відчутно посилився інтерес до соціального маркетингу як теорії та практики регулювання соціальних процесів. Якщо за умов ринкової економіки існують і доволі ефективно використовуються маркетингові механізми регулювання відносин виробництва, розподілу, обміну товарами та послугами, то щодо управління процесами на "соціальному ринку" справа куди складніша. Особливо це стосується

трансформаційних суспільств, яким, зокрема, є українське. У західних демократіях, які розвиваються впродовж століть, так чи інакше сформувалися механізми регулювання соціальних процесів, що ґрунтується на ключових цінностях громадянського суспільства, демократії, ефективного місцевого самоврядування тощо, тоді як у державах, що трансформуються, реальні механізми ефективного соціального управління практично відсутні.

Дослідженнями соціальних функцій маркетингу в процесі становлення постіндустріального суспільства займалися провідні зарубіжні вчені-економісти Ф. Котлер [22], Ж. Ж. Ламбен [24] та ін., в працях яких закладено фундаментальні основи сутності соціального маркетингу. Проблемні питання становлення та розвитку соціального маркетингу в Україні знаходяться в полі зору вітчизняних науковців, зокрема, таких як: Д. В. Акімов [1, 2], С. М. Андреев [5], В. А. Полторак [28], В. В. Барова [8] та ін.

Утім, попри інтересу до концепції соціального маркетингу рівень її теоретичного розроблення нині далекий від бажаного. Поки що вона є набором, сукупністю слабко пов'язаних між собою теоретичних моделей і практичних технологій.

Еволюція маркетингу призвела до виникнення його новітньої концепції – соціального маркетингу. Оптимально основні причини й обставини виникнення соціального маркетингу пояснюють слова Ф. Котлера, який уперше ввів у науковий обіг поняття “соціальний маркетинг”: “Коли я тільки починав працювати, всі були впевненні, що

маркетинг – це продаж супів, бобів та іншої їжі. Я почав говорити, що маркетинг стосується будь-якого продажу: ви можете запрошувати туристів до свого міста, і це маркетинг населеного пункту; ви можете застерігати людей від паління – і це маркетинг певного способу життя. Я вирішив називати це соціальним маркетингом” [22, с. 38].

У літературі концепція соціального маркетингу розглядається як узгодження інтересів організації, споживачів і всього суспільства. Можна стверджувати, що це маркетингова діяльність, яку здійснюють організації чи окремі особи, що діють у суспільних інтересах або виступають за будь-яку ідею і не прагнуть отримання прибутків.

Обговорюючи проблему соціального маркетингу, ми вважаємо, що слід розглядати три підходи до характеристики соціального маркетингу:

- 1) він є окремим випадком класичного маркетингу у зв'язку із наявністю процесів обміну у сфері соціальних відносин;
- 2) як соціально зорієнтований маркетинг, який визначає специфіку соціальної відповідальності бізнесу;
- 3) як технологія вирішення соціально значимих проблем.

Ключовим із трьох названих вище підходів до характеристики предмета соціального маркетингу більшість учених і практиків, які працюють у цій сфері, вважають перший. Ініціатором у його розробленні, як зазначалося, є Ф. Котлер, який поширив концепцію маркетингу на соціальну сферу. Соціальний маркетинг

застосовує маркетингові технології, підходи, принципи до соціальної царини життєдіяльності суспільства, зокрема до просування соціального "продукту", а саме ідей, цінностей тощо [27, с. 67].

Слід звернути увагу на те, що підгрунтя описаного "перенесення" становлять ключові положення, сформульовані Р. Багоцці: а)"для задоволення своїх потреб індивіди й організації змушені брати участь у соціальному й економічному обмінах з іншими людьми та організаціями"; б)"процеси обміну, що розглядаються багатьма дослідниками як сутнісні, в яких основний акцент робиться на прямому трансфері (передаванні) сторонами одна одній тих чи інших реальних об'єктів, насправді є окремими випадками. У реальності маркетинговий обмін найчастіше виявляється непрямим, як предмети обміну виступають невловимі й символічні сутності, а кількість сторін, які беруть участь в обміні, перевищує дві"; в)"соціальний маркетинг можна розглядати як окремий випадок більш загальної концепції маркетингу, пов'язаний із виникненням і перебігом процесів обміну у сфері соціальних відносин" [7, с 53].

Перш, ніж детальніше аналізувати відносини обміну як ключові складові маркетингового підходу, ще раз акцентуємо увагу на актуальності проблеми ефективності соціального управління за умов ринкової економіки й демократичного суспільства. У цьому контексті доцільно запитати: чому соціальний маркетинг сьогодні можна реально визнати найсучаснішою і найефективнішою технологією управління соціальними змінами і процесами? У сучасному демократичному та ринковому суспільстві

управління соціальними процесами постійно ускладнюється, набуваючи при цьому зовсім іншого (ніж у традиційних суспільствах) характеру. Це стосується всіх аспектів управління, включно з державним [1, с. 107].

Отже, можна розкрити перше визначення соціального маркетингу як технології організації функціонування соціальної сфери суспільства з яким погоджуємося і ми. Соціальний маркетинг – це діяльність державних органів, неурядових організацій, політичних партій, громадських організацій, рухів і окремих фізичних осіб у соціальному конкурентному середовищі, ґрунтована на принципах маркетингу і спрямована на досягнення цілей, пов'язаних із просуванням соціальних продуктів [14].

Концепція соціально-відповідального маркетингу базується на низці гіпотез:

- бажання споживачів не завжди відповідають їхнім інтересам, а також інтересам усього суспільства;
- споживачі віддають перевагу підприємствам (організаціям), що демонструють турботу про задоволення їхніх бажань і потреб, індивідуального і суспільного добробуту;
- головне завдання організації полягає в адаптації до цільових ринків, щоб забезпечувати не тільки задоволення бажань і потреб, а й індивідуальний і колективний добробут, аби залучити і зберегти лояльність покупців [19, с. 235].

З огляду на економічну ситуацію, держава не в змозі вкладати значні інвестиції у вирішення соціальних проблем, тому актуальним стає питання залучення

підприємницьких структур до розробки соціальних програм та втілення їх у життя.

Як свідчить зарубіжний досвід, соціальний маркетинг у змозі допомогти суспільству у вирішенні таких проблем, як:

- зменшення ірраціонального попиту;
- підвищення загального рівня життя;
- подолання бідності;
- забезпечення соціальних гарантій;
- наркоманія;
- безпритульні діти, діти-сироти, діти-інваліди;
- соціальний захист людей похилого віку;
- покращання здоров'я населення та якості життя

[33].

Соціальний маркетинг реалізується через основні напрями, наведені на рис.1.

Поряд з уже розвинутими формами соціального партнерства, такими як взаємодія громадських організацій з владою, благодійні програми, останнім часом у більшості розвинених країн активного розвитку набув корпоративний соціально-відповідальний маркетинг як різновид соціального маркетингу. Цьому процесу сприяє ухвалення ООН конвенції “Соціальна корпоративна відповідальність бізнесу” [25, с. 17].

Концепція соціально-відповідального маркетингу базується на низці гіпотез:

- бажання споживачів не завжди відповідають їхнім інтересам, а також інтересам усього суспільства;
- споживачі віддають перевагу підприємствам (організаціям), що демонструють турботу про задоволення

їхніх бажань і потреб, індивідуального і суспільного добробуту;

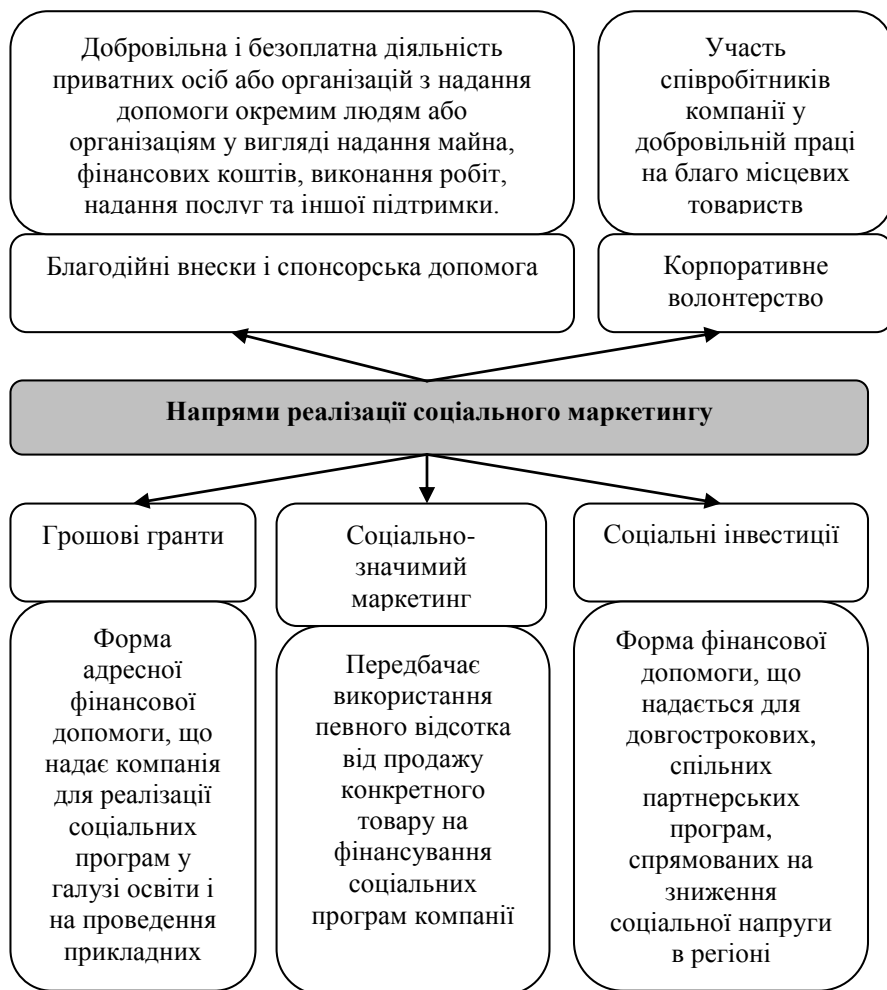


Рис. 1. Соціальний маркетинг та напрями його реалізації

Джерело: власна розробка на основі [29, с. 32].

– головне завдання організації полягає в адаптації до цільових ринків, щоб забезпечувати не тільки задоволення бажань і потреб, а й індивідуальний і колективний добробут з метою залучення і збереження лояльності покупців.

Аналіз проблем, пов'язаних із соціальною відповідальністю маркетингу і бізнесу, дозволив Ф. Котлеру сформулювати більш розгорнуте визначення соціального маркетингу – як діяльності бізнес структур із розв'язання соціальних проблем, надання допомоги різним верствам населення, територіям, яка здійснюється на добровільних засадах, з одного боку, ґрунтована на прийнятті рішень, що відповідають загальногуманітарним цілям і цінностям суспільства, а з іншого – така, що виходить з об'єктивної необхідності соціальної відповідальності, передбачуваності, партнерської взаємодії бізнесу та населення, різних соціальних груп, усього суспільства [34, с. 38].

Територіальний маркетинг можна визначити як концепцію соціально-ринкового регулювання взаємодій у межах конкретної території з метою стимулювання діяльності внутрішніх і зовнішніх суб'єктів в інтересах цієї території, і передусім – залучення економічних, соціальних та інших інвестицій для максимального розвитку регіону.

Сучасна концепція соціального маркетингу виступає сьогодні найважливішим, принципово новим, креативним підходом до регулювання соціальних змін і соціальних процесів у демократичному, ринковому суспільстві. Ґрунтовані на цій концепції технології можуть поширюватися не лише на розв'язання вузького кола

соціальних проблем, а й на сферу державного і територіального управління, а також на організацію політичної діяльності [32, с. 270].

Утім, попри інтересу до концепції соціального маркетингу, рівень її теоретичного розроблення нині далекий від бажаного. Поки що вона є набором, сукупністю пов'язаних між собою теоретичних моделей і практичних технологій. Серед них передусім вирізняються розробки, присвячені проблемам некомерційного, політичного і державного маркетингу. Деякі праці безпосередньо пов'язані із застосуванням маркетингових механізмів у царинах освіти, охорони здоров'я, спорту, культури, екології тощо.

Заслуговує на увагу визначення соціально-відповідального бізнесу і маркетингу, дане Л. Амджадіним: “Під соціальною відповідальністю, на відміну від юридичної, ми розуміємо певний рівень добровільного відгуку на соціальні проблеми з боку бізнесової структури, але водночас і обов’язок її керівників проводити політику, ухвалювати рішення, дотримуватися напрямів діяльності, бажаних з огляду на цілі й цінності суспільства” [4, с. 70].

Одна із найважливіших проблем державного управління – розвиток ринкових тенденцій і їхній вплив на сучасну адміністративну модернізацію. Як слушно зазначає О. Морозова, сьогодні немає дискусій з приводу того, що ринок з його концепціями, технологіями, ефективністю став неабияким викликом теорії та практики державного управління [9, с. 83]. Вже від початку 80-х років минулого століття в демократично розвинених

країнах – Великій Британії, США, Франції, Японії, Скандинавських державах – розпочалася доба всеосяжних і принципових змін у сфері державного управління. Так, відомий теоретик адміністративної реформації М. Берзлей, аналізуючи відмінності між традиційним (бюрократичним) і новаційним (постбюрократичним) стилями державного управління, вирізняє головне: бюрократична установа оцінює свою діяльність за обсягом засвоєних ресурсів і кількістю виконуваних завдань, постбюрократична – за результатами, що становлять цінність для споживачів: перша контролює "вхід" (витрати), друга – "вихід" (цінності) [11, с. 34].

Звісно, що річ тут не лише в організації державного управління. У сучасному суспільстві фактично за будь-якого регулювання, управління і контролю стосовно соціальних процесів органи управління змушені зважати на те, що демократичні політичні й економічні цінності в підґрунтя взаємодії між суб'єктом і об'єктом управління покладають не відносини примусу, насильства, а відносини обміну – послугами (сьогодні навіть концепція сучасної держави виходить із того, що це "сервісна" організація, постачальник послуг для населення), цінностями, ідеями й іншими соціальними "продуктами". Проблема обміну дуже непроста, позаяк чимало вчених ототожнюють обмінні процеси суто з економічними, ринковими і соціальний маркетинг як маркетингову концепцію сприймають не завжди, бо вважають, що обмін може здійснюватися лише на економічних ринкових засадах [18, с 34-38].

Соціальний маркетинг як концепція використовує ряд програм, що розвивають та рухають сучасний бізнес. Серед найбільш поширених соціальних програм доцільно виділити:

1. Розвиток персоналу, який передбачає навчання і професійний розвиток, використання мотиваційних схем оплати праці, надання співробітникам соціального пакету, створення умов для відпочинку, дозвілля тощо.

2. Охорона здоров'я та безпека праці, які сприяють створенню і підтримці додаткових (крім передбачених законодавством) норм охорони здоров'я та умов безпеки на робочих місцях.

3. Природоохоронна діяльність і ресурсозбереження, які здійснюються за ініціативи компанії з метою зменшення шкідливого викиду в довкілля.

4. Розвиток місцевого співтовариства шляхом участі компанії у реалізації соціальних програм, підтримки соціально незахищених верств населення, спонсорство місцевих культурних, спортивних, наукових організацій та заходів.

5. Добросовісна ділова практика, що передбачає встановлення доброзичливих ділових відносин між постачальниками, бізнес-партнерами і клієнтами компанії [20, с. 199].

Сьогодні часто говорять про соціальний маркетинг, суспільно чи соціально-зорієнтований, соціально-відповідальний, суспільний маркетинг тощо. У цьому контексті розробляють також концепції, пов'язані з проблемами соціально-відповідального бізнесу і корпоративної соціальної відповідальності. Усі ці підходи

можна об'єднати, використовуючи термін "соціально-відповідальний маркетинг", хоча деякі відмінності між переліченими підходами є. Але вони передбачають спеціальний розгляд, коли цього потребують конкретні дослідницькі завдання.

Як зазначають Ф. Котлер, Дж. Боуен і Дж. Мейкенз, "соціальна концепція маркетингу – новітнє досягнення філософії бізнесу, згідно з якою підприємство має "визначати" потреби, бажання й інтереси свого цільового ринку і задовольняти їх ефективніше за конкурентів, підтримуючи або підвищуючи рівень добробуту індивідів і суспільства загалом [23, с. 33]. Однак, в цьому твердженні міститься серйозна методологічна суперечність. З одного боку, як стверджує Ж. Ж. Ламбен, – це "соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами та послугами, що становлять цінність для покупця" [24, с. 18]. Вже від початку минулого століття бізнес витрачає чималі кошти на екологію, створення нових робочих місць, благодійність тощо, реалізуючи свою соціально-етичну, соціально-відповідальну функцію.

З іншого боку, вдаючись до "благодійництва" стосовно населення, суспільства, бізнес "відходить" від засад та принципів маркетингової концепції, відповідно до якої фірма, компанія, підприємство, організація, працюючи на ринкових принципах, орієнтується не на все суспільство, а на свої цільові сегменти, вивчає попит і конкурентне середовище, щоб якнайвигідніше продати товар.

Цю суперечність чітко побачили Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенз, кажучи про те, що твердження про "загальносоціальну" функцію маркетингу і бізнесу ставить під сумнів адекватність маркетингової концепції. То ж чи завжди фірма, яка передбачає і задовольняє потреби індивідуального споживача, зрештою слугує його інтересам та інтересам суспільства загалом. Суто маркетингова концепція ігнорує можливість конфліктів між актуальними на цей момент бажаннями споживача і довготривалими інтересами суспільства [22, с. 41].

У новітній літературі, так чи інакше пов'язаній з проблемами соціально-відповідального маркетингу, корпоративної соціальної відповідальності, практично не приділяється уваги визначенню засад відповідних підходів. Власне, чому бізнес має бути соціально-відповідальним? Спробуємо відповісти на це питання.

Отже, концепція соціально-відповідального маркетингу базується нині на низці гіпотез:

- бажання споживачів не завжди відповідають їхнім інтересам, а також інтересам усього суспільства;

- споживачі віддають перевагу підприємствам (організаціям), що демонструють турботу про задоволення їхніх бажань і потреб, індивідуального і суспільного добробуту;

- головне завдання організації полягає в адаптації до цільових ринків, щоб забезпечувати не тільки задоволення бажань і потреб, а й індивідуальний і колективний добробут, аби залучити і зберегти лояльність покупців [15, с. 35].

На практиці для реалізації таких завдань соціальна відповідальність суб'єктів бізнесу потребує: розуміння ними своїх функцій у системі наявних суспільних відносин; усвідомлення необхідності дотримання норм, що склалися стихійно чи встановлені суспільством (включно із пов'язаними зі сплатою податків, дотриманням екологічних норм тощо); оцінки своїх дій з точки зору їхніх наслідків для себе і для суспільства; готовності змінити свою стратегію у разі виявлення відхилень і порушень, що викликають негативні наслідки для індивідів, суспільства, регіону чи в глобальних масштабах.

Слід також зважати на те, що компанії (організації) не всі належать державі, – як слушно зазначає Ш. Гарисон, – і тому вони можуть не надавати суспільних послуг і не створювати суспільних служб, що їх зобов'язані забезпечувати державні організації, які фінансуються за рахунок податкових надходжень. Але, з іншого боку, компанія як складова суспільства, що функціонує в цьому суспільстві, зобов'язана розглядати свою поведінку як частину виконуваної нею ролі у суспільстві [17, с. 105]. При цьому даний автор називає такі чинники, що стимулюють організації враховувати свої соціальні зобов'язання: вимоги громадської думки із властивим їй плюралізмом; захист репутації компанії; етичні норми; делегування повноважень суспільством компанії та здійснення якихось проектів; потреба у спонсорстві й добродійності.

У зв'язку з цим доволі вдалим та обґрунтованим є визначення соціальної відповідальності бізнесу і маркетингу, яке наводить Л. Амджадін: "Під соціальною

відповідальністю, на відміну від юридичної, ми розуміємо певний рівень добровільного відгуку на соціальні проблеми з боку бізнесової структури, але водночас і обов'язок її керівників проводити політику, ухвалювати рішення, дотримуватися напрямів діяльності, бажаних з огляду на цілі й цінності суспільства" [4, с. 64-65].

Так, як аналізована проблема перебуває у стадії обговорення, вважаємо що джерела соціальної відповідальності бізнесу й маркетингу слід шукати у тій ситуації, яка склалася в розвитку підприємництва у середині минулого століття в економічно найрозвиненіших країнах. Використання маркетингових підходів у їх класичному розумінні та інтенсифікація економічної діяльності сприяли усвідомленню суспільством небезпеки нещадної експлуатації природних ресурсів, робочої сили, хижацького ведення господарства. Справа доходила до того, що споживачі оголошували бойкот якісним товарам, якщо вони були вироблені фірмою, котра ігнорує інтереси суспільства, і бізнес мусив піти на поступки [13, с. 84]. Іншими словами, бізнес був "змушений" стати соціально-відповідальним. Щоб йому довіряли, він мав стати передбачуваним, зважати на думку населення, брати участь у громадських справах. У цей час бізнес починає вкладати великі кошти у добродійність і меценатство; в охорону довкілля; безкоштовну підготовку кадрів; створення нових робочих місць, зокрема й для людей з обмеженими можливостями. Разом із поштовхом зароджується паблік рилейшнз як філософія бізнесу, що зорієнтовує на те, щоб "донести" до населення інформацію про "соціальну відповідальність" бізнесу, сформувати до

нього позитивне ставлення. Беручись до характеристики основних напрямів (технологій) соціально-відповідального маркетингу, передусім слід наголосити, що такий підхід має бути системним [27]. Компанії, які вирішили вести бізнес на засадах соціальної відповідальності, не можуть і не мають обмежуватися лише періодичними пожертвуваннями на суспільно корисні цілі. Провідні міжнародні організації визначають корпоративну соціальну відповідальність як загальний стратегічний підхід до бізнесу.

Аналіз проблем, пов'язаних із соціальною відповідальністю маркетингу і бізнесу, дає змогу сформулювати більш розгорнуте визначення соціального маркетингу, і ми з цим погоджуємося, як добровільної діяльності бізнесових структур із розв'язання соціальних проблем, надання допомоги різним верствам населення, територіям, з одного боку, ґрунтованої на прийнятті рішень, що відповідають загальногуманітарним цілям і цінностям суспільства, а з іншого – такої, що виходить з об'єктивної необхідності соціальної відповідальності, передбачуваності, партнерського ставлення бізнесу до населення, різних соціальних груп, усього суспільства [21, с. 24].

Найважливіші характеристики концепції соціально-відповідального маркетингу можна представити у трьох пунктах:

1. Провідна ідея концепції: виробництво товарів, які задовольняють існуючі потреби з урахуванням вимог та обмежень суспільства.

2. Основний інструментарій для реалізації концепції: комплекс маркетингу (4P); дослідження споживачів; дослідження соціальних та екологічних наслідків виробництва та використання вироблених товарів та послуг.

3. Головна мета концепції: задоволення потреб цільових ринків за умов збереження людських, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів, охорони навколишнього середовища.

Виходячи з визначення концепції соціально-відповідального маркетингу та розглянутих вище її характеристик можна провести паралель та окреслити прямий зв'язок між даним поняттям та соціальною відповідальністю бізнесу (рис. 2).

На рисунку представлені можливі прояви зовнішньої соціальної відповідальності, які водночас є складовими елементами реалізації соціально-відповідального маркетингу. З цим твердженням складно не погодитись, адже усі елементи чітко вписуються та не суперечать викладеним вище характеристикам концепції соціально-відповідального маркетингу.

Отже, соціально-відповідальний маркетинг є практичним вираженням зовнішньої складової концепції соціальної відповідальності бізнесу. На даний момент найбільш популярним в Україні інструментом соціально-відповідального маркетингу, а отже і зовнішньої соціальної відповідальності (як вже згадувалось раніше), залишається спонсорство та благодійність. Однак у світовій практиці вже давно використовуються більш

ефективні інструменти, які дозволяють залучити кінцевих споживачів [28].

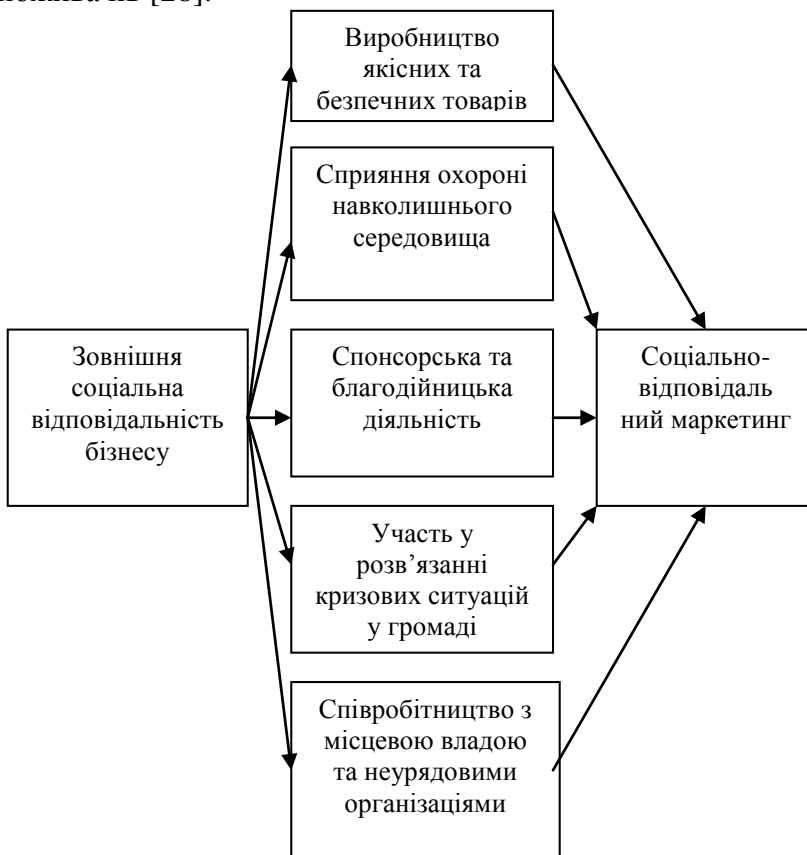


Рис. 2. Взаємозв'язок між концепціями соціальної відповідальності бізнесу та соціально-відповідального маркетингу

Джерело: власна розробка на основі [26, с. 101].

Одним із першопрохідців у даній сфері стала компанія American Express, яка за власною ініціативою заявила про те, що кожен 10 центів з будь-якої клієнтської

операції по картках будуть направлятися у спеціальний фонд на реставрацію статуї Свободи. Усього за 4 місяці було зібрано 1,7 млн. доларів, при цьому кількість використаних карток виросла майже на третину, а кількість звернень за новими картками – майже у двічі.

В Україні пересічні громадяни також стикаються з акціями подібного роду, але такі дії, на жаль, притаманні лише іноземним компаніям, які здійснюють свою діяльність на теренах нашої держави («Procter and Gamble»), або дуже великим вітчизняним брендам («Київстар», «Наша ряба» тощо).

Мережа АЗК «ОККО» та благодійний фонд «Таблеточки» вирішили, що дитячі мрії жити, бути здоровими і щасливими здійсняться швидше, якщо кожен із нас зробить просту звичну справу. Для цього досить долучитися до спільної благодійної акції «Різдвяна кава – твоя добра справа», яка тривала з 1 по 31 грудня 2016 р. в мережі АЗК «ОККО». Зібрані під час акції кошти будуть направлені на придбання медикаментів підопічним фонду, що лікуються у дитячих онкоцентрах країни.

Мережа «ОККО» уже неодноразово долучалася до акцій, які організовує БФ «Таблеточки», розуміючи, що кожна гривня допомоги – це додатковий шанс дитини на одужання. Зокрема, компанія підтримала такі ініціативи, як Міжнародний день онкохворої дитини та благодійний флешмоб «День лимонаду», віддаючи до фонду частину виторгу від кави та освіжаючих напоїв. У червні 2016 р. в компанії відбувся благодійний ярмарок, на якому продавалися солодоші, художні вироби, зроблені працівниками «ОККО» власноруч, а також сувенірна

продукція від «Таблеточок». Увесь виторг теж було передано на допомогу онкохворим дітям. Зараз на АЗК «ОККО» продається книга Катерини Бабкіної «Шапочка і кит» – від продажу кожного екземпляру якої 5 гривень перераховується фондові «Таблеточки».

Між тим помилково вважати, що соціально-відповідальний маркетинг, а отже і соціальна відповідальність загалом, – це справа тільки великих та фінансово забезпечених компаній, вимушених виправдовувати свої надмірні прибутки перед суспільством або згладжувати екологічні та соціальні дисбаланси, причиною виникнення яких слугувала їх діяльність. Проведення такої політики повинно стати усвідомленим вибором та лягти в основу цінностей та принципів компанії, які матимуть відображення як у внутрішньому так і у зовнішньому її середовищі.

Незважаючи на наявність окремих гальмуючих факторів, соціальний маркетинг в Україні успішно розвивається. Сучасна концепція соціального маркетингу виступає принципово новим, креативним підходом до регулювання соціальних змін і соціальних процесів у демократичному, ринковому суспільстві [35]. Для підприємств, що сповідують концепцію соціального маркетингу, – це створення позитивного іміджу, поліпшення якості управління бізнесом (підвищення продуктивності праці персоналу, скорочення операційних витрат, збільшення продажів і зростання лояльності клієнтів), підвищення інвестиційної привабливості і, як результат, – зміцнення конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках, а для суспільства

– ефективний інструмент вирішення соціальних проблем. Однак, такий підхід повинен бути системним. Підприємства, що вирішили вести бізнес на засадах соціальної відповідальності, не можуть і не повинні обмежуватися лише періодичними пожертвуваннями на суспільно корисні цілі. Провідні міжнародні організації визначають корпоративну соціальну відповідальність як загальний стратегічний підхід до бізнесу [5, с. 80].

Для забезпечення сприятливого розвитку соціального маркетингу в Україні доцільно ширше пропагувати успішний досвід організації бізнесу на основі концепції соціального маркетингу у засобах масової інформації, формувати повний інформаційний банк даних щодо соціальних проектів та участі у них бізнесу.

Отже, доходимо висновку, що за сучасних економічних умов концепція соціального маркетингу виступає найважливішим, принципово новим, креативним підходом до регулювання соціальних змін і соціальних процесів у демократичному, ринковому суспільстві. Ґрунтовані на цій концепції технології можуть поширюватися не лише на розв'язання "вузько" соціальних проблем, а й на сферу державного і територіального управління, а також на організацію політичної діяльності.

Літературні джерела:

1. Акимов Д. И. Концепция социального маркетинга: проблемы обмена и технологизации управления социальными процессами / Д. И. Акимов // Грани. – 2007. – № 3. – С. 107-110.
2. Акимов Д. И. Основные типы социального маркетинга / Д.И. Акимов // Вісник Харківського національного

університету ім. В.Н. Каразіна "Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи". – 2007. – № 761. – С. 43-49.

3. Акімов Д. До питання технологізації політичної діяльності в сучасній Україні / Д. Акімов // Політичний менеджмент. – 2007. – № 6. – С. 37-46.

4. Амджадін Л. Соціальна складова сучасної екологічної політики: екологічно відповідальний бізнес / Л. Амджадін // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2004. – №1. – С. 63-72.

5. Андреев С. Н. Основы некоммерческого маркетинга / С. Н. Андреев, Л. Н. Мельниченко. – М. – 2000. – С. 75-80.

6. Антонець В. С. Формування та використання маркетингових концепцій в сучасному суспільстві / В. С. Антонець // Держава та регіони: Серія: Економічні науки. – 2009. – № 3. – С. 70-86.

7. Багоцци Р. Маркетинг как обмен / Р. Багоцци // Классика маркетинга. – СПб.: Питер, 2001. – 120 с.

8. Барова В.В. Социальная активность и социальная ответственность бизнеса в местном сообществе / В. В. Барова // Налоги. Инвестиции. Капитал. – 2002. – №3-4. [Электронный ресурс]. – Доступный с <http://nic.pirit.info/200211/106.htm>

9. Блинов А. Территориальный маркетинг и управление развитием муниципального образования / А. Блинова // Маркетинг. – 2002. – № 4. – С. 75-83.

10. Бородин А. Маркетинговый механизм реализации эколого-экономической стратегии / А. Бородин. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 321 с.

11. Братанич Б. Рост регулирующих функций государства и социальный маркетинг / Б. Братанич // Персонал. – 2005. – № 3. – С. 74-78.

12. Бурдые П. Социология политики / П. Бурдые. – М.: Изд-во Лира, 1993. – 284 с.

13. Важенина И. С. Имидж и репутация территории как основа продвижения в конкурентной борьбе / И. С. Важенин // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2006. – № 6. – С. 82-98.

14. Голодец Б. М. Современная концепция социального маркетинга/ Б. М. Голодец // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2001. – №6. [Электронный ресурс]. – Доступный с <http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-6/01.shtml>

15. Гульченко И. Г. Социальная сущность маркетинга /И. Г. Гульченко // *Вестник Московского университета. Сер.: Социология и политология*. – 1996. – № 2. – С. 33-38.

16. Даченков И. Нам стоит взглянуть на оборотную сторону медали / И. Даченков // *Советник*. – 2001.– №10.– С. 37-38.

17. Другое А. Л. Государственный маркетинг как важный фактор совершенствования механизма управления социально-экономическими процессами в обществе / А. Л. Другое, А. Р. Сафш, С. В. Сендецкая // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2005. – № 4. – С. 101-107.

18. Захарова С. Кризис индустриализма и концепция социального маркетинга / С. Захаров // *Социологические исследования*. – 1995. – № 5.– С. 34-38.

19. Зеленко О. Доцільність впровадження соціальної відповідальності бізнесу / О. Зеленко // *Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах глобалізації. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції 22-24 жовтня 2008 р. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 235-237.*

20. Калінеску Т.В. Використання соціальної відповідальності для управління діяльністю підприємства / Т. В. Калінеску, О. О. Зеленко // *Гуманізація соціального управління: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції 29 квітня 2008 р. – Х.: ФОП Александрова К. М., 2008. – С. 197–201.*

21. Князев С. CRM (CauseRelatedMarketing) – Маркетинг социально значимой проблемы как метод маркетинговых коммуникаций / С. Князев // Маркетинговые коммуникации. – 2004. – № 6. – С. 23-27.

22. Котлер Ф., Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. – М.: Изд-во Слово, 1998. – 418 с.

23. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі – К.: Вид-во «Вір-ра» 2005. – 387 с.

24. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.; Питер, 1996. – 401 с.

25. Лопатина Н. Маркетинг как социальная технология: поиск новых методологических подходов / Н. Лопатина // Маркетинг. – 2001. – № 2. – С. 17-25.

26. Маркетинг: бакалаврський курс: [Навчальний посібник]. – Суми.: Інформація, 2004. – 218 с.

27. Морозова Е. Г. Политический рынок и политический маркетинг: концепции, методы, технологи / Е. Г. Морозова. – М.: Изд-во Эксмо, 1998. – 186 с.

27. Новаторов Э. В. Дежавю неkomмерческого маркетинга / Э. В. Новаторов // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2003. – N 3. – С. 64-68.

28. Полторак В. А. Политический маркетинг: [Учебное пособие] / В. А. Полторак – Днепропетровск, 2001. – 302 с.

29. Ромат Є.В. Маркетинг в державному управлінні / Є. В. Ромат// Маркетинг в Україні. – 2003. – № 4. – С. 32-35.

30. Соловьев А. И. Политология: Политическая теория, политические технологи: [Учебное пособие] / А. И. Соловьев. – М.: Аванта, 2000. – 185 с.

31. Тульчинский Г. Л. Менеджмент в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – СПб.: Питер, 2003. – 168 с.

32. Устюжанина Л. В. Социальный маркетинг: планирование социальных обменов /Л. В. Устюжанина // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации. – М.: АСТ, 2002. – С. 270-287.

33. Харрисон Ш. Корпоративная социальная ответственность: согласование поведения и репутации / Ш. Харрисон, Ф. Китчен. – М.: Вече, 2004. – 205 с.

34. Шинкаренко И. Мантры и смертные грехи маркетинга: интервью с Ф. Котлером / И. Шинкаренко // Эксперт. – 2006. – № 34. – С. 34-38.

35. Calinescu T., Zelenko O. Social responsibility of business as factor of human capital management at the enterprise. // Management and Education. Academic Journal – University “ Prof. Dr Assen Zlatov”, Faculty of Social Sciences, Burgas, Vol. IV, 2008 – P. 7-10.

МАРКЕТИНГ-МІКС У МЕДИЧНОМУ СТРАХУВАННІ

*Ніколаєнко С. М., к.е.н., старший викладач
кафедри економіки та маркетингу
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

За сучасних умов розвитку страхового ринку України можна сміливо стверджувати, що успішна діяльність страхових компаній потребує як знань специфіки функціонування самого ринку, так і особливостей здійснення продажів того чи іншого страхового продукту. Зазначені питання вивчає страховий

маркетинг, дослідженню особливостей здійснення якого в українських реаліях та у світовій практиці приділяється, наразі, значна увага.

Впровадження маркетингу в діяльність страхових компаній та використання значних його можливостей є одним із найважливіших напрямів розвитку страхового ринку. Маркетинг у страхуванні сприяє оптимізації фінансово-економічних відносин між суб'єктами взаємодії, забезпечуючи різноманітні потреби страхувальників у якісному страховому захисті одночасно з доходністю страхових операцій.

Страховий маркетинг як метод управління діяльністю страхової компанії почав використовуватись за кордоном з початку 60-х років минулого століття і на сьогоднішній день розглядається як основа страхового менеджменту. Частіше під страховим маркетингом розуміють комплекс заходів щодо попереднього аналізу доходності клієнтів і ринків, а також щодо їх завоювання та утримання. Зустрічається визначення страхового маркетингу як методу дослідження страхового ринку та впливу на нього з метою максимізації прибутку.

Погоджуємось з визначенням, що страховий маркетинг – це система заходів, спрямованих на підвищення ефективності взаємодії страховиків і страхувальників на основі задоволення потреб споживачів страхових послуг у якісному страховому захисті та забезпечення прибуткової діяльності страхових компаній [12, с. 385].

За умов інтенсивного розвитку ринку добровільного медичного страхування в кінці 90-х років минулого

століття страхові компанії під маркетингом розуміли в основному систему різноманітних знижок та надбавок клієнтам, виходячи з того, що система охорони здоров'я є тією унікальною галуззю, якій завжди гарантовані споживчі ринки, а економічна ситуація сприяла такому підходу. Головною ціллю страхових компаній в цей період стало максимальне розширення бази клієнтів будь-яким шляхом, в той час як деякі страхові компанії покращували свої страхові продукти з метою підвищення якості обслуговування застрахованих у медичних установах.

За сучасних умов маркетинг у сфері добровільного медичного страхування закономірно зближується з маркетингом в охороні здоров'я (медичний маркетинг), який складається з: маркетингу медичної, фармацевтичної допомоги та супровідних їм послуг (як існуючих, так і перспективних), маркетингу медичного продукту (інструментів, апаратів тощо, існуючих та перспективних).

Розширення використання маркетингу в практиці страхування може суттєво покращити та оптимізувати фінансово-економічні відносини, які формуються у процесі взаємодії страховиків і страхувальників при реалізації послуг на страховому ринку. Переваги використання страхового маркетингу проявляються у взаємному врахуванні інтересів сторін страхових відносин, розширення ринків збуту страхових послуг і, в кінцевому рахунку, збільшенні прибутку страховика.

Страховий маркетинг передбачає комплекс дій щодо дослідження ринку страхування (рис. 1). Дане дослідження будемо відповідно до класичної системи «4Р» (*product, price, place та promotion*) за таким видом



Рис. 1. Основні напрями діяльності страхового маркетингу

Джерело: власні дослідження на основі [6, с. 29]

страхування, як медичне страхування – економічні відносини між суб'єктами страхування з приводу

відшкодування витрат громадян при виникненні страхового випадку отримання медичної допомоги, а також інших витрат, спрямованих на підтримку здоров'я, визначених договором страхування або чинним законодавством через формування спеціальних грошових фондів та розподіл їх коштів [9, с. 4].

Об'єктом медичного страхування виступають майнові інтереси страхувальника або застрахованого, пов'язані з витратами на одержання медичної допомоги (встановлення діагнозу захворювання, захворювання у зв'язку із травмою тощо) та на лікування (перебування в лікарні, хірургічні витрати, витрати на післяопераційний догляд тощо).

Мета медичного страхування полягає у гарантуванні громадянам при виникненні страхового випадку права на отримання медичної допомоги за рахунок накопичених коштів та фінансування профілактичних заходів, а також підвищення якості медичної допомоги населенню за рахунок радикального збільшення асигнувань на охорону здоров'я; економічної зацікавленості та підвищення відповідальності медичних працівників за кінцеві результати своєї діяльності; зацікавленості підприємців у здоровому працівнику; економічної зацікавленості самого населення у збереженні здоров'я [15, с. 81].

Законом України «Про внесення змін до Закону України про страхування» від 4 жовтня 2001 р., регламентується ст. 6, 7 здійснення медичного страхування в двох формах – обов'язковій і добровільній. Згідно закону обов'язкове медичне страхування є частиною системи

соціального страхування і здійснюється згідно з законодавчим актом країни, в якому передбачаються умови і порядок його проведення, реалізується у відповідності до програм, що визначають гарантований обсяг та умови надання медичної допомоги населенню і проведення необхідних профілактичних заходів.

Добровільне медичне страхування є сукупністю видів страхування, що передбачають обов'язки страховика за страховими виплатами в розмірі часткової або повної компенсації додаткових витрат застрахованого, викликаних його зверненням до медичного закладу по медичні послуги, що включені у визначену програму медичного страхування. Добровільне медичне страхування (ДМС), згідно із ст. 6 вище вказаного закону, здійснюється як медичне страхування (безперервне страхування здоров'я), страхування здоров'я на випадок хвороби і страхування медичних витрат. Обов'язковим є медичне страхування осіб, які в'їздять на територію України.

У загальній структурі медичного страхування найбільша частка припадає на безперервне страхування здоров'я, валові страхові премії за цим видом становлять близько 68% сукупних премій, зібраних на даному ринку, тоді як частка страхування здоров'я на випадок хвороби – 17,0%, а страхування медичних витрат – 15% [19].

Product. Незважаючи на достатньо значну історію розвитку страхування, науковим джерелам притаманна неоднозначність трактування об'єкта страхового ринку, зокрема, страхового продукту та страхової послуги. Так, на думку А. Н. Зубця, «страховий продукт – набір послуг з попередження і ліквідації наслідків конкретного переліку

несприятливих обставин, зазначених у договорі страхування, який страхова компанія надає клієнту. Страховий продукт охоплює основні й додаткові послуги» [5, с. 103]. У даному визначенні поняття «страховий продукт» ширше за поняття «страхова послуга».

На противагу цьому Я. П. Шумелда зазначає, що «страхові послуги є формою захисту об'єктів страхування від дії ризиків, а страхові продукти – окремими різновидами страхових послуг та призначенні для захисту застрахованих предметів від конкретних ризиків» [22, с. 46]. Тут навпаки, поняття «страхова послуга» ширше за поняття «страховий продукт».

Згідно із Законом України «Про страхування» для здійснення своєї діяльності страхова компанія отримує ліцензію на певний вид страхування [14]. Маючи ліцензію, страховик для конкретного виду страхування розробляє страхові продукти, реалізуючи їх; старатхувальник отримує послугу щодо страхового захисту (страхову послугу).

Залежно від кількості страхових послуг, які пропонуються у складі страхового продукту, доцільно розрізняти прості страхові продукти, тобто один страховий продукт – одна страхова послуга, та комплексні страхові продукти, коли до складу входить декілька послуг. Також до складу комплексного страхового продукту можуть бути внесені додаткові нестрахові послуги.

У страховому продукті розрізняють базовий страховий продукт, що містить істотні умови страхування і є ідентичним для всіх страхових компаній, які здійснюють свою діяльність у межах одного виду страхування;

додаткові послуги, що є індивідуальними для кожної окремої страхової компанії і, по суті, слугують індикатором її маркетингової стратегії, та послуги щодо супроводу життєвого циклу страхового договору [1, с.73].

За сучасних умов конкурентоспроможний страховий продукт має задовольняти низку параметрів, а саме: відповідати потребам споживачів, забезпечувати прибуток страховій компанії, узгоджуватися з її стратегічними цілями та базуватися на сильних сторонах компанії, мати перевагу над аналогічними продуктами конкурентів, відповідати діючому законодавству.

Найбільш складним для страховиків є розроблення та позиціонування нових страхових продуктів. Це пов'язано з тим, що, з одного боку, оновлення власного асортименту потребує значних фінансових вкладень, а з іншого – страхова компанія стикається з ризиком несприйняття нового продукту ринком. Тому страхові компанії переважно лише модернізують уже наявні в них страхові медичні продукти або створюють аналоги продуктів компаній – ринкових лідерів.

Можна назвати такі основні причини, що спонукають страхову компанію до розроблення та впровадження нового продукту:

1) вихід страхової компанії на новий ринок або новий сегмент;

2) стратегічна мета – захоплення домінуючої частки ринку на певному сегменті;

3) необхідність забезпечення максимального зростання продажів на певному сегменті, використовуючи

як інструмент привернення уваги до незнайомого споживачам продукту.

Високого рівня продажів можна досягти, якщо страховий медичний продукт відповідає таким вимогам:

- ціна страхового продукту знаходиться у межах цін на аналогічні програми страхування;
- новий страховий продукт за пропонованими споживачу якістю, умовами або властивостями перевершує аналогічні продукти конкурентів;
- містить чітку, зрозумілу, мотивуючу, ідею – звернення до цільової аудиторії, що виправдовує його придбання.

Позитивний вплив на зростання обсягів продажу страхових продуктів сприяє спрощенню розуміння потенційними споживачами економічної сутності й механізму страхування, а також вигод, яких вони набувають, придбавши цей продукт [1, с. 89].

Основною метою створення продуктів медичного страхування є забезпечення застрахованій особі гарантії повної або часткової компенсації витрат, пов'язаних зі зверненням до медичної установи за лікувально-профілактичними заходами, обсяги яких чітко регламентовані програмою медичного страхування. Варто зазначити, що питання розгляду продуктової політики є більш характерним для добровільного медичного страхування (ДМС), адже за обов'язкового медичного страхування (ОМС) всім громадянам надається однаковий мінімальний обсяг необхідних медичних послуг.

В основу проведення обов'язкового медичного страхування закладається програма обов'язкового

медичного обслуговування. Ця програма визначає обсяги й умови надання медичної та лікувальної допомоги населенню. Програма охоплює мінімально необхідний перелік медичних послуг, гарантованих кожному громадянину, який має право ними користуватися. Наприклад, базова програма обов'язкового медичного страхування громадян може включати в себе забезпечення медико-санітарної допомоги (швидка медична допомога, діагностика і лікування в амбулаторних умовах разом з невідкладною і долікарською допомогою) та стаціонарної допомоги.

Добровільне медичне страхування може здійснюватись як додаткове медичне страхування (за наявності в країні обов'язкового медичного страхування) або як самостійний вид страхування. Найбільш розвинуте добровільне медичне страхування на комерційній основі в країнах з ліберальною ринковою економікою. Поява добровільної форми медичного страхування зумовлена тим, що обсяг послуг й умови надання медичної допомоги за програмою обов'язкового медичного страхування обмежені.

Страхові компанії формують страхові програми відповідно до зазначених у законодавстві видів страхування: медичне страхування (безперервне страхування здоров'я), страхування здоров'я на випадок хвороби і страхування медичних витрат.

Медичне страхування (безперервне страхування здоров'я) визначається як вид страхування, за яким предметом договору страхування є майнові інтереси, пов'язані зі здоров'ям та працездатністю страхувальника

чи застрахованої особи і визначені страхувальником у договорі страхування за згодою застрахованої особи. Даний вид страхування передбачає обов'язок страховика за встановлену договором страхування плату (страховий внесок, страховий платіж, страхову премію) здійснити страхову виплату за умовами договору страхування у розмірі страхової суми або її частини шляхом:

- оплати вартості медико-санітарної допомоги певного переліку та якості в обсязі обраної страхувальником програми медичного страхування, яка була надана застрахованій особі закладами охорони здоров'я, до яких вона звернулася під час дії договору, у зв'язку із захворюванням, загостренням хронічного захворювання або розладом здоров'я, що стався внаслідок нещасного випадку, іншої допомоги, передбаченої правилами та договором страхування, що пов'язана з наданням медико-санітарної допомоги;

- відшкодування понесених застрахованою особою документально підтверджених витрат на отримання медико-санітарної допомоги [13].

Безперервне страхування здоров'я передбачає поліклінічне обслуговування застрахованого (включаючи й аптечне), стаціонарне обслуговування, послуги невідкладної медичної допомоги, а також стоматологічну допомогу.

Страхування здоров'я на випадок хвороби передбачає страхування медичних витрат на випадок конкретної хвороби, яка зазначається у договорі страхування. Предметом страхування є майнові інтереси, що не суперечать діючому законодавству України,

пов'язані з життям, здоров'ям та працездатністю застрахованої особи, а також передбачають страхову виплату застрахованій особі у разі настання захворювання, що потребувало надання невідкладної медичної допомоги (екстреної допомоги) та/або невідкладного стаціонарного лікування, та виникнення хвороби (хвороб), визначеної (визначених) договором страхування. Договір страхування може укладатися щодо якоїсь однієї хвороби або цілого ряду хвороб, що турбують страхувальника. Страхування здійснюється на випадок настання тимчасової втрати працездатності, первинної інвалідності або смерті застрахованої особи внаслідок хвороби, передбаченої Програмою страхування [13].

Остання може включати такі групи хвороб: інфекційні та паразитарні хвороби; новоутворення; хвороби крові та кровотворних органів, ендокринні хвороби, розлади харчування та обміну речовин; хвороби нервової системи; хвороби ока та придаткового апарату; хвороби вуха та соскоподібного апарату; хвороби системи кровообігу; хвороби дихальної системи; хвороби органів травлення; хвороби шкіри та підшкірної клітковини; хвороби кістково-м'язової системи та сполучної тканини; хвороби сечостатевої системи; ускладнення, що виникають у період вагітності, пологів та у післяпологовий період; травми, отруєння та деякі інші наслідки дії зовнішніх чинників.

Страхування медичних витрат розглядається як вид страхування, за яким предметом договору страхування є майнові інтереси, що не суперечать закону, пов'язані з життям, здоров'ям застрахованої особи та медичними

витратами застрахованої особи, а також її додатковими витратами, які безпосередньо пов'язані з настанням страхового випадку під час здійснення застрахованою особою подорожі (поїздки). Даний вид страхування передбачає обов'язок страховика за встановлену договором страхування плату (страховий внесок, страховий платіж, страхову премію) здійснити страхову виплату відповідно до умов договору страхування в розмірі страхової суми або її частини шляхом відшкодування документально підтверджених витрат на отримання застрахованою особою медико-санітарної та іншої допомоги у зв'язку з захворюванням застрахованої особи, загостренням хронічного захворювання, розладом здоров'я застрахованої особи внаслідок нещасного випадку або її смертю внаслідок захворювання або нещасного випадку, що сталися під час здійснення застрахованою особою подорожі (поїздки). До медичних витрат відносяться:

1) витрати на лікування – витрати, що виникли при наданні негайної медичної допомоги застрахованій особі;

2) додаткові витрати – витрати на транспортування застрахованої особи до постійного місця проживання у разі раптової хвороби або нещасного випадку; витрати на подорож, утримання і ночівлю однієї особи, що супроводжує застраховану особу, якщо застрахована особа внаслідок раптової хвороби чи нещасного випадку не може самотійно повернутися для подальшого лікування до постійного місця проживання; витрати на репатріацію тіла у разі смерті застрахованої особи до місця колишнього

проживання; інші витрати, передбачені договором страхування [13].

Добровільне медичне страхування проводиться у межах встановлених страховою медичною компанією правил і може бути індивідуальним або колективним. При індивідуальному страхуванні страхувальниками як правило виступають окремі громадяни, які уклали договір із страховиком про страхування себе або третьої особи (дітей, батьків, родичів) за рахунок власних грошових засобів. При колективному страхуванні страхувальником зазвичай є підприємство, організація, установа, яка укладає договір із страховиком про страхування своїх працівників або інших фізичних осіб (членів сімей працівників, пенсіонерів тощо). Фінансовою основою здійснення колективної форми страхування виступають страхові внески юридичних осіб [16, с. 239].

За строками укладання договору добровільне медичне страхування може бути короткостроковим, довгостроковим, пожиттєвим [2, с. 249]. Залежно від обсягу страхового покриття розрізняють такі види страхування медичних витрат: а) повне; б) часткове; в) за одним ризиком. Повне медичне страхування дає гарантію покриття витрат як на амбулаторне, так і на стаціонарне лікування. На відміну від повного часткове страхування покриває витрати або на амбулаторне, або на стаціонарне, або на спеціалізоване лікування (стоматологія, санаторно-курортне лікування, родопоміч тощо) на вибір страхувальника [8, с. 24].

Як показує зарубіжний досвід, страхові компанії можуть пропонувати страхувальникам спеціалізовані та

універсальні страхові поліси медичного страхування. Останні передбачають як страхові такі випадки (стан здоров'я), надання медичної допомоги при яких не потребує спеціального лікування або консультацій лікарів вузьких спеціальностей. Як страхові можуть розглядатися випадки, які потребують виклику дільничного лікаря додому, якщо має місце нездужання, підвищення температури, гостре респіраторне захворювання та інше. Перелік страхових випадків може бути уніфікований, а може визначатися за згодою між страховиком і страхувальником за можливої участі клінічної обслуговуючої бази. Організація страхового захисту за універсальним полісом може полягати у зверненні до послуг сімейного лікаря. Таких лікарів готують спеціальні медичні установи [18, с. 171].

Спеціалізовані страхові поліси дають змогу скористатися медичними послугами лікарів із вузьких спеціалізацій або брати під страховий захист лише певний стан здоров'я (вагітність, пологи, інфікування вірусом СНІД тощо). Спеціалізовані медичні поліси здебільшого укладають особи, які вже захворіли, або ті, що мають схильність до таких захворювань.

Існує також поліс глобального медичного страхування. Особливість цього полісу полягає в тому, що його власник дістає змогу лікуватися не лише в одному медичному центрі, а й де завгодно (навіть за кордоном). Глобальний поліс забезпечує можливість відвідувати й лікарів, що практикують приватно. Застрахований може самостійно вибрати клініку або лікаря, повідомивши про це страхову медичну компанію. У такому разі розрахунки

за надані послуги можуть виконуватися безпосередньо між медичною установою і страховою компанією. Проте, розрахуватися з медичною установою може й сам застрахований, якому страхова компанія, згідно з договором страхування, зобов'язується відшкодувати вартість лікування. Глобальний поліс медичного страхування не передбачає лікування, яке не було призначене лікарем, лікування ВІЛ-інфікованих і хворих на СНІД; лікування з метою зміни маси тіла та хірургічне лікування ожиріння тощо [16, с. 243].

Як приклад наведемо розроблений страховими компаніями України досвід з формування страхових продуктів, які відзначаються широким діапазоном медичних послуг, гнучкістю до потреб замовників та, які орієнтовані на відповідність світовим стандартам. Основні програми, за якими здійснюється добровільне медичне страхування в Україні, такі:

- амбулаторно-поліклінічне обслуговування, за яким гарантується оплата медичної допомоги та медичних послуг, які надаються застрахованій особі при амбулаторно-поліклінічному лікуванні, включаючи лікування в умовах денного стаціонару;

- стаціонарне лікування – гарантується оплата медичної допомоги та медичних послуг при стаціонарному лікуванні у відділеннях загального профілю і спеціалізованих відділеннях;

- невідкладна медична допомога – гарантується оплата медичної допомоги, яка була надана застрахованій особі однопрофільними чи спеціалізованими бригадами швидкої допомоги;

- екстрена медична допомога – страховик гарантує оплату виключно екстреної допомоги при гострому захворюванні; загостренні хронічного захворювання з наявністю ознак, що погрожують життю застрахованого, інших умов, передбачених договором;

- педіатрична допомога – страховик гарантує оплату медичної допомоги та медичних послуг, які надаються дітям у віці до 14 років на умовах обраної програми страхування;

- стоматологічна допомога – страховиком гарантується оплата вартості спеціалізованої поточної (терапевтичної) і щодобової екстреної (хірургічної) стоматологічної допомоги [4, с. 98].

Отже, під добровільним медичним страхуванням у вузькому значенні слова слід вважати страхування, що забезпечує оплату медичних послуг, переважно пов'язаних з лікуванням. Однак, це поняття може бути розширене. У сучасному добровільному медичному страхуванні набувають поширення диференційовані програми страхування, до яких за вибором застрахованих включаються такі елементи, як: оздоровче страхування з метою оплати профілактичних та спортивно-оздоровчих послуг, страхування на випадок реабілітації, стійкої та тимчасової непрацездатності, страхування життя. Таким чином, комплексне (повне) медичне страхування здоров'я громадян передбачає лікарняне страхування (стаціонарне і амбулаторно-поліклінічне, що включає і оплату оперативних втручань); медикаментозне страхування (забезпечення лікарськими засобами за рахунок страхових фондів); стоматологічне страхування; оздоровче

страхування; реабілітаційне страхування; страхування від нещасних випадків та травм; страхування на випадок тимчасової непрацездатності; страхування на випадок тривалої непрацездатності; репродуктивне страхування жінок; страхування життя; медичний огляд [15, с. 90]. Перераховані види медичного страхування широко використовуються страховими компаніями для створення привабливих для клієнтів різних страхових програм.

Price. В умовах адаптації до ринку ціна як економічний елемент у системі маркетингового механізму набуває все більшого значення. Вона суттєво впливає на ефективність діяльності підприємства. Ціни впливають на кінцеві фінансові результати і ринкове положення підприємства, при цьому виступають одним із найважливіших факторів конкурентної боротьби.

Для страхової галузі визначальною є роль ціни у процесі збуту страхової послуги. Структура ціни повинна відповідати меті страхової компанії й сприяти швидкій та ефективній реалізації обраної тарифної політики, яка є сукупністю цінових стратегій як частини загальної стратегії розвитку компанії. Ціна продажу страхового продукту, з одного боку, є джерелом доходу страхової компанії, з іншого – своєрідним маркетинговим фактором, який визначає обсяги збуту страхових продуктів. Тому цінова політика страхової компанії має поєднувати у собі інтереси як залучення клієнтів, так і утримання прийнятного рівня прибутковості страхової діяльності.

В цілому, суть цінової політики полягає у встановленні на товари та послуги фірми таких цін і вмінні так варіювати ними залежно від попиту на ринку, щоб

оволодіти його певною частиною, забезпечити намічений обсяг прибутку і вирішувати інші стратегічні та оперативні завдання. Страхові компанії підходять до питань ціноутворення по-різному. Проте загальний алгоритм методики розрахунку ціни можна подати у такій послідовності дій:

- 1) постановка завдань ціноутворення,
- 2) визначення попиту,
- 3) оцінка витрат,
- 4) аналіз цін і витрат конкурентів,
- 5) аналіз міри державного регулювання цін,
- 6) вибір методу ціноутворення,
- 7) встановлення остаточної ціни.

Передусім страхова компанія має вирішити, яких саме цілей вона прагне досягнути за допомогою конкретного товару. Цілей цінової політики – значна кількість, проте найбільш поширені такі:

- забезпечення виживання (існування фірми на ринку);
- максимізація поточного прибутку;
- максимальне розширення обороту;
- одержання запланованого прибутку;
- досягнення лідируючого положення на ринку;
- надання якісних послуг;
- створення іміджу;
- утримання своєї частини ринку;
- завоювання нових сегментів ринку.

Страхова компанія може обирати для себе декілька з вказаних завдань цінової політики за умови, що вони сумісні.

За умов низької платоспроможності більшості громадян ціна виступає одним із найважливіших показників, що вимагає багато уваги при його дослідженні. Проаналізувати, як потенційні споживачі ставляться до різних рівнів цін та визначати ступінь значущості даного показника у прийнятті рішення про купівлю, вкрай складно. Особливо це стосується послуг із добровільного медичного страхування. По-перше, більшість споживачів не мають уявлення, яка вартість на сьогоднішній день медичних послуг тому, що частина громадян все ще отримує безоплатні медичні послуги, а платні медичні послуги в Україні не мають єдиної тарифікації. По-друге, менталітет українських громадян призводить до того, що багато споживачів мають надію на сприятливий перебіг обставин і воліють занижувати потреби у медичних послугах. На їх думку, буде достатньо і мінімальної суми страхового покриття. По-третє, значна частина населення України не розуміє до кінця принципи страхування і, як правило, оцінюють лише рівень цін конкурентів на страхові послуги, а не співвідношення страхового платежу та розміру страхового покриття.

Важливим при дослідженні такого показника як ціна є визначення рівня цінової еластичності попиту, що характеризує зміну величини попиту на страхову послугу у відсотках, яка сталась у результаті зміни ціни на один відсоток. Розрахунок коефіцієнта цінової еластичності попиту дасть можливість страховій компанії визначити реакцію споживачів на запровадження системи знижок та розмір цих знижок, встановити, чи будуть страхувальники

страхувати членів родини, чи будуть зацікавлені у купівлі комплексних програм страхування.

На ринку споживчих послуг страховики як правило мають справу з покупцями, які мало ознайомлені з альтернативами, що є на ринку, діють не найраціональнішим чином, а інколи схильні й до «показного споживання». Тому процес ціноутворення обов'язково повинен бути доповнений аналізом тих основних факторів, що впливають на сприйняття ціни покупцями, які відносяться до тієї чи іншої групи і створюють відповідно особливу нішу на ринку. Для медичного страхування можна виділити такі найбільш суттєві фактори [10, с. 217]:

Одним із основних факторів є ефект уявлення про наявність товарів замінників – покупець тим більш чутливий до ціни товару, чим вона вища щодо цін товарів, які покупець сприймає як замінники. Чим менше клієнт володіє інформацією про даний ринок, чим менше він знайомий з іншими продавцями, тим менш ефективні рішення він зазвичай приймає і тим більшу ціну платить.

У наш час становлення страхової медицини споживач слабо орієнтується на ринку послуг медичного страхування. Страховим компаніям доцільно якнайбільше обмежити клієнтів щодо можливості дізнатися про аналоги й провести більш обґрунтоване співставлення споживчих цін. Саме тому є доцільним вихід страхових агентів прямо додому до покупців або організація продажу по телефону.

Якщо покупець добре проінформований про ринок медичного страхування, він визначає для себе так звану середньоринкову ціну блага. Але й у цьому випадку

чутливістю покупця можна керувати. Річ у тім, що більшість покупців утримуються купувати страховий продукт із найбільшою кількістю послуг, вважаючи, що їм підійде що-небудь «простіше і дешевше». У цих випадках стимулюванню продажу допомагає маневр під назвою «добудова вежі». Йдеться про ситуацію, коли ціновий ряд розширюється за рахунок просування на ринок страхового продукту з максимальною кількістю додаткових послуг, що робить його значно дорожчим. Шанси продати такий страховий продукт мінімальні, але він створює у покупця відчуття відносної дешевизни інших програм медичного страхування, які перестають бути «найбільш дорогими» і тому починають продаватися у більшій кількості. Тобто, покупці вважають недоцільним купувати найдорожчий товар, але бояться купувати найдешевший. Отже, чутливість споживача до рівня ціни, що ґрунтується на її порівнянні з цінами товарів-замінників, – фактор об'єктивний, проте підлягає управлінню, якщо керівники знають про нього і розуміють як ним управляти.

Ефект ускладнення порівняння також має місце на ринку медичного страхування – якщо порівняння товарів за якістю і цінами ускладнене, то споживач менш чутливий до рівня цін відомої фірми. На відміну від споживчих товарів оцінити якість страхової послуги неможливо у момент отримання послуги. Покупцям вдається оцінити реальні переваги послуги тільки після її споживання. У цьому випадку у споживачів виникає невпевненість у отриманні очікуваного результату, що збільшує їх чутливість до рівня ціни. При цьому можна використати методи, що дозволяють «замаскувати» ціну, знизити

чутливість споживача до зміни ціни та створюють ефект ускладнення порівнянь. Наприклад, включити у договір медичного страхування додаткову послугу (поліпшення умов утримання застрахованого у стаціонарі, продовження тривалості післялікарняного патронажу та догляду за пацієнтом у домашніх умовах тощо). Покупцю буде важко відразу підрахувати, чи варті ці введені послуги додаткових грошей, і він буде менш чутливий до рівня ціни.

Існування людей з високими доходами дозволяє простежити ефект оцінки якості через ціну: чим більшою мірою покупець сприймає ціну як сигнал про рівень якості, тим менш він чутливий до її абсолютного рівня. Для цієї категорії осіб висока ціна буде вказувати на те, що даний страховий продукт найкращий. Окрім того, підвищена ціна буде вказувати на те, що таких клієнтів обслуговуватимуть у будь-який зручний для них час з найкращим сервісом.

Однак, окрім вищезазначеного типу покупців, існує значно численніша категорія громадян із доходами середнього рівня й нижче. Для них важливим є ефект дорожнечі товару: чим більші витрати на придбання блага за абсолютною величиною чи у відсотках від загальної суми коштів покупця, тим більш чутливим буде покупець до рівня ціни. На ринку споживчих послуг цей ефект проявляється через співставлення сім'ями абсолютних величин затрат на купівлю й свого доходу. Чим дорожчою є послуга за оцінкою даного конкретного покупця, тим більш вигідними з точки зору окупності для нього стають зусилля щодо пошуку більш дешевої альтернативи, тим

відповідно вища чутливість до рівня цін. Якщо послуга дешева, такі зусилля просто нераціональні.

На ринку медичного страхування можна простежити ефект розділення витрат – чим більшу частину витрат на купівлю несуть треті особи, тим менша чутливість покупця до ціни. Така ситуація характерна для випадків, коли суб'єктами медичного страхування виступають і страхувальники, і застраховані. Тоді, якщо страхувальники беруть на себе витрати по укладанню договору страхування частково або повністю, застраховані менш чутливі до рівня цін. Тобто, якщо підприємство за власні кошти застрахує своїх працівників, останні не будуть шукати інші страхові компанії. У цьому випадку страховій компанії доцільно для залучення таких клієнтів розширювати коло послуг, що надаються, і запроваджувати різні заохочення «за вірність нашої компанії». Це можуть бути різні подарунки чи сувеніри, розіграші лотереї з призами. Головне в цьому випадку не розмір подарунка, а вияв уваги до клієнта. Якщо страхувальник і застрахований виступають в одній особі, страховій компанії доцільно ввести бонусні знижки для постійних клієнтів або повертати частину коштів у разі ненастання страхового випадку. Це також створить ефект розділення витрат і зменшить чутливість клієнтів до ціни послуг.

Щодо ефекту справедливості ціни, то покупці будуть тим більш чутливі до ціни послуги, чим більше вона виходить за деякі рамки, які визначені на основі поняття справедливості. У випадку, коли страхова компанія вимушена часто міняти ціну на страхову послугу

внаслідок коливання ринкової кон'юнктури або сегментувати ринок за ціновою чутливістю споживачів на різних сегментах, їй доцільно встановити нову ціну на нелогічному максимальному рівні. Але слід тут же ввести широку систему знижок для різних категорій покупців або умов придбання. Така система сприймається покупцями більш спокійно, і вони менш чутливі до рівня підвищення цін.

Має місце на ринку медичного страхування і такий фактор, як ефект оцінки товару через кінцевий результат. Кінцевим результатом при цьому є своєчасне лікування і здоров'я застрахованого плюс, звичайно, відшкодування витрат на лікування. Тому менш чутливими до ціни страхового полісу будуть громадяни, для яких актуальними є витрати на лікування. У даній ситуації доцільною є реклама послуг медичного страхування, організована у поліклініках, диспансерах, лікарнях.

Страхові компанії при оцінці витрат на ведення певного об'єкта страхування, складають актуарну калькуляцію. За її допомогою можна визначити собівартість послуги страховика, страхові платежі, розмір страхового ризику, суму та питому вагу витрат на ведення справи з обслуговування договору страхування [15, с. 108].

Основою актуарних розрахунків є тарифна ставка, яка ґрунтується на теорії ймовірностей, даних та методів санітарної, економічної і страхової статистики та методів фінансових розрахунків. Тарифна ставка розглядається як ціна страхового ризику та інших витрат, необхідних для виконання зобов'язань страховика перед страхувальником згідно з укладеним договором страхування. Сукупність

страхових ставок називається тарифом. Тарифна ставка, за якою укладається страховий договір, називається брутто-ставкою. Вона складається з нетто-ставки і навантаження [7, с. 47].

Страхові тарифи закладають фундамент економічної ефективності страхової діяльності. Принцип страхової еквівалентності в їх розрахунку є визначальним: сума внесків, які необхідно зібрати із застрахованих, повинна забезпечувати передбачені умовами страхування виплати та компенсувати витрати на ведення справи. Крім цього, у залежності від об'єктивних потреб, особливостей і конкретних завдань того чи іншого виду страхування в тариф закладаються елементи, що забезпечують надходження коштів на проведення заходів з попередження страхових випадків чи зменшення заподіяного ними збитку, а також на формування прибутку.

У загальному виді тариф у медичному страхуванні може включати п'ять структурних елементів, два з яких формують нетто-ставку, включаючи кошти на передбачені договором виплати застрахованим та оплату медичних послуг, а три – навантаження до неї (рис. 2) [15, с. 111].

Нетто-ставка характеризує виконання страховою медичною організацією (компанією) своїх обов'язків перед застрахованим. Кошти, отримані за нетто-ставкою за каналами медичного страхування, можуть використовуватися тільки на оплату діагностичних та лікувально-профілактичних послуг, які надані застрахованому контингенту осіб. Навантаження включає

витрати на ведення страхових операцій та формування прибутку.



Рис. 2. Структура страхового тарифу

Джерело: [15, с. 111]

Перед багатьма українськими страховими медичними організаціями гостро стоїть проблема зменшення страхових тарифів, пов'язана зі зниженням платоспроможності деяких груп страхувальників. При цьому необхідно враховувати ту обставину, що зниження вартості полісу повинно проводитися за відносно високих цін на медичні послуги, які сплачуються страховими організаціями і тим більше за наявності постійної тенденції до збільшення вартості цих послуг. Крім того, на

сьогоднішній день спостерігається загострення конкуренції серед страхових медичних організацій. Серед напрямів конкуренції можна виділити розширення набору медичних послуг в одному страховому полісі й зміна ліміту відповідальності за полісом.

Обов'язкова форма страхування координується державними структурами. Створенню системи обов'язкового медичного страхування передуює опрацювання базової програми з включенням до неї відповідного набору медичних послуг. Згідно із статистичними даними, які можна отримати в органах охорони здоров'я про обсяг запропонованих послуг та їх середньої вартості, визначаються загальні витрати на реалізацію всієї програми. Із загальної вартості вираховуються витрати, які припадають на працююче населення. Корируючи отриману величину нетто-ставки на розмір навантаження, у результаті отримуємо кінцеву ставку, за якою і сплачуються внески на обов'язкове медичне страхування.

Для обов'язкового медичного страхування характерним є те, що сплата страхувальниками внесків має форму податку, здійснюється у встановлених розмірах і у встановлений час, а рівень страхового забезпечення однаковий для всіх застрахованих. За умовами обов'язкового медичного страхування роботодавці мають відраховувати від своїх доходів страхові внески. Ці кошти формують страховий фонд, яким керує держава. Частина цього фонду може створюватись і за рахунок внесків, які утримуються із заробітної плати працюючих. Частка кожної зі сторін залежить від конкретних економічних

умов проведення такого страхування та вартості медичного обслуговування.

Таким чином, вартість полісу обов'язкового медичного страхування прямо пропорційно залежить від тарифних ставок на медичні послуги, які сформувалися у країні, а також від рівня середньої заробітної плати, інфляції, вартості медикаментів тощо.

При визначенні страхового внеску для добровільного медичного страхування, медична страхова організація повинна врахувати ряд додаткових факторів. У першу чергу, оцінюється ймовірність страхового ризику в динаміці за останні 3-5 років. Цей динамічний ряд аналізується з допомогою відомих методів статистичного аналізу. В результаті отримують середню нетто-ставку за всією сукупністю спостережень.

Страхова медична організація укладає договір про медичне страхування з особами, які мають суттєві індивідуальні відмінності від середніх характеристик (вік, стан здоров'я, умови праці, спосіб життя і т. д.). Через це ймовірність настання випадку захворювання буде різною.

Відповідно, слід виробити загальні принципи диференціації страхових тарифів за цими ознаками. Так, наприклад, врахування вікових особливостей страхувальників вимагає розрахунку ймовірності появи захворювання у представників певної вікової групи. Результати аналізу засвідчують, що показник хворобливості значно перевищує середньостатистичну величину, а це необхідно враховувати при розрахунку нетто-ставки страхового тарифу.

Із числа потенційних страхувальників виключаються особи, які стоять на диспансерному обліку. Відповідальність страхової організації недоцільно поширювати на медичне обслуговування страхувальників з приводу захворювань, що вказані в анамнезі за рік, який передував укладанню страхового договору. Вартість лікування (надання видів медичних послуг) певного профілю у відповідності з угодою, укладеною з ЛПЗ, детермінується рівнем страхової відповідальності.

Отже, основними факторами впливу на ціну полісів добровільного медичного страхування є набір послуг, який обирає особа за даним полісом, клініка, в якій особа бажає обслуговуватися (приватна чи державна), безпосередня вартість медичних послуг і ліків, а також регіон, у якому мешкає застрахована особа. З надбанням досвіду і створенням власної статистичної бази страхові медичні організації отримують можливість уточняти і корегувати ставки страхових внесків.

Для страхових компаній, які здійснюють добровільне медичне страхування, найбільш прийнятними можуть стати такі цінові стратегії: стратегія демпінгу, стратегія прихованого демпінгу та орієнтація на окремий ринковий сегмент [1, с. 212]. Стратегія демпінгу передбачає встановлення цін на страхові продукти, які будуть нижчими за ціни компаній-конкурентів. Зрозуміло, що за вибору такої стратегії очікувати на значний прибуток не доведеться, навпаки, скоріше за все, обсяг прибутку буде нижчим за середній рівень по галузі. Головна мета полягає у захопленні додаткової частки ринку, залученні нових й утриманні старих клієнтів.

Стратегія прихованого демпінгу прийнятна при роботі з великими клієнтами. Для таких споживачів доцільно до базового пакету продуктів ДМС пропонувати особливі умови, зокрема отримання певних знижок чи бонусів, коли такі компанії передають на страхування власні численні трудові колективи.

Орієнтація на окремий ринковий сегмент. Використання зазначеної стратегії потребує від страхової компанії вибору конкретного сегменту ринку. Для компаній, які пропонують продукти з добровільного медичного страхування, поділ ринку доцільно робити за критерієм сегментації за групами споживачів. Для медичного страхування це особливо актуально, оскільки при розробленні корпоративних страхових продуктів можна об'єднати потенційних споживачів за подібними галузевими ризиками.

У своїй діяльності страхові компанії можуть застосовувати елементи психології ціносприйняття, а саме:

- багато продавців вважають, що психологічно краще сприймається дещо занижена або «некругла ціна». Наприклад, замість ціни 1000 грн, можна встановити 999 грн. Така ціна психологічно сприймається як близька до 900 грн, а не до 1000 грн. Однак, якщо страхова компанія позиціонує свій продукт як іміджний, то їй потрібно відмовитись від подібної стратегії;

- покупцям краще пропонувати послуги з вершини цінового ряду, а потім усе дешевше й дешевше. При цьому з кожним зниженням ціни у них буде з'являтися відчуття економії грошей. Якщо пропонувати

відразу найдешевшу програму, то споживач, скоріше за все, придбає недорогий поліс медичного страхування;

- можна використовувати порівняння своїх цін з цінами минулого періоду (було дорожче, а зараз дешевше), або із цінами конкурентів (у нас ціни нижчі). Покупець сприйме таку ситуацію як певну знижку і буде більш лояльним до даної страхової компанії;

- якщо багаторазові збитки зв'язані воедино, покупець їх сприймає менш негативно. Тобто, легше переконати покупця придбати додаткову послугу (наприклад, проведення профілактичних оглядів клієнта для виявлення найвпливовіших факторів ризику) разом із купівлею основного поліса, ніж зробити ці покупки окремо.

Можна пропонувати різноманітні знижки клієнтам. Наприклад, при продовженні договору ДМС; при укладанні колективних договорів страхування; запровадження «бонусної системи знижок» для індивідуальних клієнтів при укладанні сімейних договорів страхування (застосовується певними страховиками); знижки для дітей та вагітних жінок; знижки, якщо клієнт не користувався медичними послугами за минулий термін; знижка при оплаті ліків у базових аптеках; функціональні знижки брокерам тощо. Усе це сприятиме покращенню реалізації страхових послуг.

Отже, враховуючи вище сказане, робимо висновок, що на сьогоднішній день конкуренція між страховими компаніями за споживачів відбувається на рівні покращення страхових послуг. У той же час, будь-яка додаткова страхова медична послуга призводить до

зростання ціни, тому перш, ніж запроваджувати такі покращені послуги, необхідно впевнитись у тому, що покупці погодяться за них платити. Добровільне медичне страхування стає не для всіх доступним. Якщо раніше мінімальна вартість полісів добровільного медичного страхування складала в середньому 1 тис. грн на рік, то тепер шкала цін становить від 2,5 тис. грн до 16 тис. грн на рік. Збільшення вартості програм медичного страхування страховики пояснюють у першу чергу подорожчанням медикаментів і послуг медичних установ. До цього, всі новинки у сфері добровільного медичного страхування швидко копіюються конкурентами й поліпшена страхова послуга стає звичайною.

Ріше. Підприємства, що орієнтуються на маркетинг, значну увагу повинні приділяти організації товарного руху від виробника продукції до споживача. Комерційний успіх підприємства багато в чому визначається тим, як вдало вибрані канали реалізації виготовлених товарів, форми і методи збуту або, чи достатнім є асортимент і рівень якості наданих підприємством послуг, що супроводжують продаж продукції. При цьому збут забезпечує зворотний зв'язок з ринком, надає підприємству інформацію про динаміку та структуру попиту, про зміни у потребах і перевагах покупців.

Особливістю страхування є те, що воно належить до послуг пасивного попиту, тобто серед споживачів не виникає азіотажу при їх купівлі, тому страховик має докласти максимум зусиль, щоб донести до потенційного клієнта весь масив інформації про страхові послуги, які він пропонує, та про користь, яку отримає страхувальник від

їх споживання. Саме це й обумовлює складність збуту страхової продукції на страховому ринку [1, с. 242].

При формуванні збутової політики підприємства особливу увагу приділяють вибору методів взаємодії з покупцями (каналу реалізації) та їх удосконаленню. Канал реалізації страхового продукту розглядають як мережу організацій та приватних осіб, які виконують усі необхідні маркетингові дії при просуванні страхового продукту від страховика до страхувальника.

Науковці класифікують канали реалізації за різними критеріями. В. В. Храмов розрізняє три канали реалізації страхових продуктів: власна мережа компанії, страхові посередники (страхові брокери) та альтернативні канали реалізації [20, с. 33]. В. Д. Базилевич вважає, що каналами збуту страхових продуктів є страхові агенти, страхові брокери, штатні працівники страхових організацій, туристичні агентства, комерційні банки, засоби директ-маркетингу, страхові магазини [17].

Ми пропонуємо наступний поділ каналів реалізації страхових продуктів (рис. 3).

Офісний продаж здійснюється через страхову компанію та її підрозділи (філії, представництва) її штатними працівниками. Перевагами цього каналу є те, що під час переговорів в офісі страховика є можливість надати клієнту вичерпну інформацію щодо предмета обговорення, розробити індивідуальні умови страхування, забезпечити клієнта консультативною допомогою різнопрофільних фахівців. Недолік цього каналу – значні витрати на залучення власного персоналу до реалізації страхових

продуктів, що призводить до зростання частки накладних витрат у структурі їх ціни.

Дедалі більш популярними засобами спілкування та проведення страхових операцій стають нові електронні технології та Internet. Електронні канали прості й дешеві в обслуговуванні, значно полегшують процес донесення

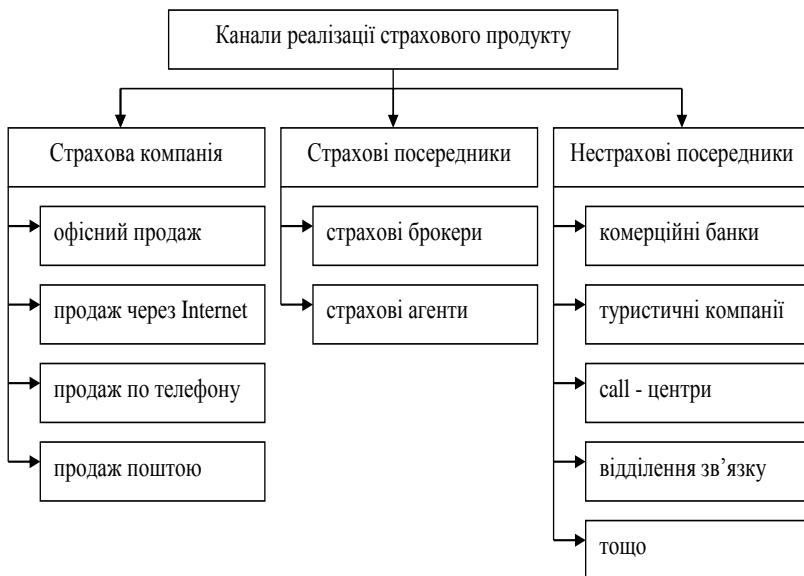


Рис. 3. Канали реалізації страхових продуктів

Джерело: власні дослідження

інформації щодо товару (послуги) клієнту та його придбання, дозволяють географічно диверсифікувати продукти певної страхової компанії. Проте, за необхідності підтвердження договору ДМС медичним обстеженням, онлайн-продаж продуктів ДМС не є доцільним. Тоді канал ефективний лише у разі поновлення чи пролонгації вже існуючих договорів.

Страхові компанії використовують продаж по телефону з метою залучення нових клієнтів, консультації та супроводження вже існуючих. Багато страхових компаній в Україні та світі мають власні call-центри. Проте якість телефонного обслуговування поки ще низька.

Продажі поштою є надсиланням поштою конвертів, у яких містяться договори страхування, заповнивши та відіславши які страхувальник має можливість застрахуватися, витрачаючи мінімум часу й зусиль. В Україні цей канал продажів майже не використовується.

Сприяє реалізації страхових продуктів такий маркетинговий інструмент, як мерчандайзинг, який передбачає вибір оптимального місця розташування, ефективно облаштування, інформаційно-рекламне оформлення точок продажу.

У процесі реалізації страхової послуги великого розвитку набув такий канал реалізації, як страхові посередники. На страховому ринку діють різні типи посередників та їх комбінації. Закон України «Про страхування» дає таке визначення посередників: «Страхова діяльність в Україні може провадитися за участю страхових посередників. Страховими посередниками можуть бути страхові або перестрахові брокери, страхові агенти» [14].

Законодавство визначає страховими брокерами громадян або юридичних осіб, які зареєстровані у встановленому порядку як суб'єкти підприємницької діяльності та здійснюють посередницьку діяльність на страховому ринку від свого імені на підставі доручень страхувальника або страховика. Посередницька діяльність

страхових брокерів у страхуванні здійснюється як виключний вид діяльності і може включати консультування, експертно-інформаційні послуги, роботу, пов'язану з підготовкою, укладанням та виконанням (супроводом) договорів страхування (перестрахування), в тому числі щодо врегулювання збитків у частині одержання та перерахування страхових платежів, страхових виплат та страхових відшкодувань за угодою відповідно із страхувальником або перестрахувальником, інші посередницькі послуги у страхуванні та перестрахуванні за переліком, встановленим уповноваженим органом.

Страхові агенти визначаються як громадяни або юридичні особи, які діють від імені та за дорученням страховика та виконують частину його страхової діяльності (укладання договорів страхування, одержання страхових платежів, виконання робіт, пов'язаних з виплатами страхових сум і страхового відшкодування). Страхові агенти є представниками страховика і діють в його інтересах за комісійну винагороду на підставі договору із страховиком. Агентські мережі – це найбільш ефективний канал продажів. Агент може провести відбір потенційних клієнтів, дійти до кінцевого споживача, викласти йому суть пропозиції, переконати у необхідності придбання полісу. Тому вони дуже результативні при роботі з пасивними споживачами, а також зі складними страховими продуктами, сенс яких необхідно роз'яснювати споживачам [14].

Посередницькі функції також можуть виконувати нестрахові посередники. Нестрахові посередники

фактично є юридичними особами, які під час надання власних послуг клієнтам укладають із ними договори страхування. Ними можуть виступати банки, туристичні агентства, call-центри, відділення зв'язку, агентства нерухомості, автосалони, консалтингові фірми, рекламні агенції тощо.

У процесі діяльності страхові компанії мають використовувати якомога ширший спектр каналів збуту страхових продуктів, враховуючи специфіку кожного з них. Адже, чим більша кількість адекватних каналів реалізації страхових продуктів використовується, тим більша кількість потенційних споживачів страхових продуктів може стати її клієнтами. Ці канали повинні з максимальною ефективністю забезпечувати формування та задоволення попиту клієнтів на страхові продукти. При створенні власної системи продажу керівництво страхової компанії має визначити ефективність кожного з каналів продажу з метою оптимізації економічної вигоди.

До недавнього часу страховики вважали за краще працювати виключно з юридичними особами. Ставка робилася в основному на підприємства з іноземними інвестиціями, спільні підприємства і представництва міжнародних компаній, головні офіси яких передбачають в бюджетах витрати на медичне страхування. Упродовж останніх років до когорти страхувальників стали активно підключатися і вітчизняні підприємства. Проте не можна стверджувати, що українці так само активно дбають про здоров'я співробітників [11].

Страховики вже охопили медичним страхуванням значну кількість серйозних клієнтів юридичних осіб. І хоча

конкурентна боротьба за підприємства як і раніше залишається гострою, страхові компанії частіше починають звертати увагу на громадян. Ринок юридичних осіб для страховиків стає вже затісним. Компанії сьогодні займаються переважно не залученням нових, а переділом старих клієнтів, що користуються послугою не один рік. Тому страхові компанії поступово активізують просування роздрібних продажів «медицини». Спостерігається підвищення зацікавленості індивідуальних клієнтів, фізичних осіб у даному виді страхування. Основними причинами виступають формування в Україні середнього класу із стабільним рівнем доходів, бажання мати гарантію отримання якісних медичних послуг у разі хвороби. Цей ринок має значний потенціал – реальний платоспроможний попит третини населення України. В даний момент у медичного страхування є перспектива стати реальним конкурентом державної охорони здоров'я.

Дієвим способом реалізації продуктів ДМС через страхових посередників може стати використання медичних закладів як страхових агентів, які, виходячи із наявності підготовлених кадрів з медичною освітою та лікувально-профілактичною базою, відразу можуть здійснювати весь комплекс заходів з продажу та навіть супроводу реалізованих страхових продуктів з ДМС. Щодо обов'язкового медичного страхування, то збутову політику даного виду розглядати недоцільно, оскільки придбання таких полісів для осіб є обов'язковим.

Таким чином, дослідження каналів збуту страхових продуктів медичного страхування дає можливість дійти висновку, що традиційні схеми продажів прийнятні не

повною мірою. Важливою складовою ефективної стратегії збуту ДМС є індивідуальний підбір необхідних послуг і розроблення на основі цього унікального страхового продукту, якого саме потребує клієнт.

Promotion. На сьогоднішній день для успішного збуту страхових послуг необхідно, щоб кінцеві споживачі були ґрунтовно поінформовані про них. Широкий асортимент страхових послуг завжди привертає увагу потенційних страхувальників, але в той же час ускладнює їх вибір. На допомогу приходить страхова реклама, яка враховує інтереси різних груп страхувальників, особливості запитів населення з неоднаковим рівнем доходів, природно-кліматичні умови, національні особливості різних регіонів країни та інші фактори.

Реклама у страхуванні – інструмент надання інформації про страхову компанію і послуги, що пропонуються нею для задоволення потреб страхувальників з урахуванням економічних інтересів страховиків. Метою такої реклами є:

- надання достовірної інформації про діяльність страхової компанії;
- залучення клієнтів до реалізації страхових послуг (нових і поновлення раніше укладених договорів страхування);
- формування довіри до страхової компанії.

Головними ознаками реклами у будь-якій сфері діяльності, зокрема у сфері страхування, є: виразність, унікальність, простота та цікавість, запам'ятовуваність. Обов'язкове медичне страхування не потребує додаткових зусиль із просування, тому увагу приділяємо просуванню

продуктів добровільного медичного страхування. Дієвою реклама у страхуванні може бути лише за умови дотримання послідовності у процесі її впровадження:

- 1) іміджева реклама;
- 2) інформаційна реклама;
- 3) стимулююча реклама.

Іміджевою рекламою у страхуванні є реклама, що формує в уявленні клієнта сучасну, фінансово надійну і стабільну установу. Страхувальник пов'язує отримані послуги з іменем певної страхової компанії. Тому помилкою страховика є те, що, виходячи на ринок уперше, він організовує рекламу страхових послуг. Це має бути реклама, що створюватиме імідж страховику. Послугами невідомої компанії майже ніхто не буде користуватися. У подальшому страхова компанія має надати страхувальнику інформацію рекламного змісту, в якій розкриватимуться умови страхування, види страхування, яка сприятиме укладанню договорів страхування.

Як засоби реклами використовуються газети, журнали, радіо і телебачення, а також образотворча (масова) реклама (плакати, афіші, рекламні написи й ін.), реклама поштою і кінореклама. Досить швидкими темпами поширюється Інтернет-реклама.

При виборі засобу рекламного звернення потенційним страхувальникам необхідно враховувати такі фактори:

- соціально-демографічний склад страхувальників (кількість потенційних страхувальників, їх вік, стать);
- зону обслуговування страхового суспільства, соціально-економічну характеристику сфери діяльності

страхового товариства, місце проживання основної маси страхувальників, місце розташування страхового офісу (міська чи сільська місцевість, у центрі чи у віддаленому районі);

- засоби контакту зі страхувальниками та їх ефективність, різноманітність засобів, що застосовуються страховиком, і їх вплив на потенційних клієнтів;

- вартість рекламних засобів; кошти, які страховик може витратити на рекламу, значною мірою визначають характер і обсяг його рекламних заходів;

- вивчення досвіду конкурентів, опитування страхувальників.

Знання цих факторів дозволяє вибрати потрібні рекламні засоби, визначити зміст і форму реклами.

У процесі розробки змісту реклами українські страховики використовують такі підходи:

- акцентування уваги на простоті придбання страхового продукту;

- акцентування уваги на виконанні зобов'язань;

- акцентування уваги на знижках;

- залякування страховими випадками;

- іміджева реклама, покликана сформувати позитивне уявлення про страховика [17].

На сьогоднішній день спеціалісти з просування страхових продуктів на ринку виконують наступні задачі в області менеджменту та маркетингу:

- реклама конкретних видів медичної допомоги (амбулаторної, стаціонарної, сімейного лікаря) – маркетинг медичних послуг;

- пропаганда конкретних медичних закладів – маркетинг установ;

- популяризація деяких спеціалістів та лікарів – маркетинг осіб.

Особисте спілкування – один із найбільш ефективних способів стимулювання споживання страхових продуктів. У той час як реклама забезпечує клієнта лише частиною даних, в особистому спілкуванні він може отримати всю інформацію, яка його цікавить. Багато речей люди сприймають по-різному, отже, одна із головних проблем – зробити їх зрозумілими. Часто виникає необхідність пояснення потенційним споживачам, чим займається компанія і, що є новим продуктом. Виходячи із вітчизняної ментальності та досить низького рівня життя населення, багато людей недостатньо розуміють, для чого потрібне медичне страхування. Виникає необхідність додаткового роз'яснення. Особистий продаж страхового продукту припускає певну етапність у передачі інформації: пояснення основної концепції компанії, демонстрація цінності послуги та вигідності її придбання і, нарешті, безпосередньо робота з її продажу [1, с. 308].

У роботі з клієнтами бажано використовувати поліграфічну та сувенірну продукцію. Така послуга як страхування, щоб компенсувати свою «нематеріальність», повинна підтримуватися великою кількістю рекламної продукції. Бажано, щоб страхувальник, дійсний або потенційний, щось потримав у руках і забрав із собою (буклет, сувенірна ручка з логотипом тощо). При цьому рекомендується в таких проспектах замінювати професійні терміни близькими за змістом синонімами: страхова сума –

виплата, термін страхування – строк договору, застрахований – клієнт тощо.

Просуваючи продукти добровільного медичного страхування, слід пам'ятати, що увага клієнта – основа стимулювання попиту. Клієнт, перш за все, при укладанні договору має бути впевненим, що страхова компанія буде дійсно піклуватися про його інтереси протягом терміну дії договору. Споживач має на інтуїтивному рівні відчувати, що важливий для компанії.

Отже, страхова реклама покликана сприяти подоланню розходжень у забезпеченості послугами страхового характеру населення великих і малих міст, різних регіонів країни. При цьому необхідно звертати особливу увагу людей на присутність основних видів страхових послуг для всіх груп населення. Інформуючи громадян про діючі види особистого страхування, реклама повинна привернути увагу, викликати інтерес, представити аргументи на користь укладання або поновлення договору страхування.

Якщо подивитися на цілі, які переслідує маркетинг у добровільному медичному страхуванні, то вони, в підсумку, не суперечать ні інтересам медичних установ, ні страхувальників, ні застрахованих. Це досягнення високого рівня використання медичних послуг (не обов'язково складних операцій та дорогих досліджень, але також й профілактичних заходів); досягнення максимального споживчого задоволення; надання широкого вибору медичних послуг; підвищення якості життя.

При цьому практично відсутній маркетинг ідей серед страхувальників, застрахованих (потенційних та діючих) з підтримання здоров'я; з медичної профілактики захворювань; із захисту від фінансових втрат через страховий продукт (страховий поліс); з юридичного захисту, який забезпечує страхова компанія застрахованому при нераціональному, невдалому лікуванні (лікарська помилка, халатність, недбалість та інше). В майбутньому з'явиться можливість маркетингу цін на медичні послуги залежно від їх якості і результатів впливу на стан здоров'я застрахованих, маркетингу ефективності медико-економічної та медичної експертизи, інших напрямів маркетингу ідей у добровільному медичному страхуванні, що нарешті призведе до зниження вартості страхових продуктів, підвищення доступності їх для широких прошарків населення.

Літературні джерела:

1. «4Р» маркетингу страхових компаній: монографія / [Козьменко О. В., Козьменко С. М., Васильєва Т. А. та ін.]; кер. авт. кол. д.е.н., проф. О. В. Козьменко. – Суми: Університетська книга, 2014. – 432 с.
2. Базилевич В. Д. Страхова справа: 6-те видання / В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич. – К.: Знання, 2008. – 351 с.
3. Балук Н. Р. Активізація вітчизняних страховиків у мережі Інтернет / Н. Р. Балук // Збірник науково-технічних праць. Національний лісотехнічний університет України, 2010. – С. 230–235.
4. Горбач Л. М. Страхова справа: [Навч. посібник] / Л. М. Горбач. – 2-ге вид., виправлене. – К.: Кондор, 2003. – 252 с.

5. Зубец А. Н. Маркетинговые исследования страхового рынка / А. Н. Зубец. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2005. – 224 с.

6. Зубец А. Н. Страховой маркетинг / А. Н. Зубец. – М.: Анкил, 1998. – 256 с.

7. Кагаловская Э. Добровольное медицинское страхование: построение тарифных ставок / Э. Кагаловская // Страховое дело. – 2000. – № 7. – С. 46–49.

8. Мних М. Проблеми та перспективи розвитку медичного страхування в Україні / М. Мних, Н. Мних // Економіка. Фінанси. Право. – 2003. – № 2. – С. 21–28.

9. Ніколаєнко С. М. Організаційно-економічний механізм розвитку медичного страхування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / С. М. Ніколаєнко. – К.: 2014. – 21 с.

10. Ніколаєнко С. М. Ціноутворення на ринку добровільного медичного страхування / С. М. Ніколаєнко // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 203: В 4 т. – Том 1. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 217–221.

11. Очимовская Т. Добровольное медицинское страхование неспешно движется в массы / Т. Очимовская // Деловая столица. – 2005. – № 11. – 14–20 марта.

12. Панченко, О. І. Страховий маркетинг і фактори його розвитку / О. І. Панченко, О. В. Шишкіна // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія економічні науки. – Чернігів: ЧДТУ, 2011. – № 1 (48). – С. 385–391.

13. Про затвердження Характеристики та класифікаційних ознак видів добровільного страхування [Електронний ресурс] / Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 9 липня 2010

року N 565. Режим доступу:

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1119-10>.

14. Про страхування. Закон України від 07.03.1996 р. № 86/98 – ВР зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр>.

15. Рудень В. В. Страхова медицина і медичне страхування / В. В. Рудень. – Львів: Облкниждрук, 1999. – 304 с.

16. Страхування: Підручник / Керівник авт. колективу і наук. ред. С. С. Осадець. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2002. – 599 с.

17. Страхування: підручник / В. Д. Базилевич, О. Ф. Філонюк, К. С. Базилевич та ін.; за ред.: В. Д. Базилевич. – Київ: Знання, 2008. – 1019 с.

18. Таркуцяк А. О. Страхові послуги: [Навч. посіб.] / А. О. Таркуцяк. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 584 с.

19. Фориншурер. Інтернет-журнал про страхование, международные страховые рынки и страховые компании Украины [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://forinsurer.com>.

20. Храмов В. В. Использование инструментов маркетинга при разработке страхового продукта / В. В. Храмов // Страхование дело. – 2003. – № 9. – С. 33–41.

21. Шахов В. В. Введение в страхование: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 289 с.

22. Шумелда Я. Страхування: навчальний посібник / Я. Шумелда. – Тернопіль: Джура, 2006. – 296 с.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ У ПРАКТИКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМУНІКАЦІЙ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ

*Пойта І. О., к.е.н., старший викладач
кафедри економіки та маркетингу
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

Умови функціонування сучасної економіки, яка характеризується гострою конкуренцією, вимагають від керівництва компаній постійної модернізації бізнес-процесів підприємства, використання інноваційних технологій. Сьогодні для збільшення обсягів продажів підприємствам вже недостатньо покращити продукт, підвищити його якість, доповнити додатковими характеристиками. Щораз більшого значення у покращенні торговельної політики підприємств набувають маркетингові комунікації. Впровадження комплексу Інтернет-маркетингу дозволяє сучасним українським підприємствам автоматизувати процес взаємодії з клієнтами, надаючи індивідуальне обслуговування в зручний час, ефективно організувати зворотній зв'язок, оперативно отримувати маркетингову інформацію і, на цій основі, приймати ефективні, обґрунтовані маркетингові рішення, проводити високоефективні рекламні заходи. Отже, використання новітніх технологій Інтернет-маркетингу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Значну увагу вивченню теоретичних аспектів із проблематики загальної теорії маркетингу та маркетингових комунікацій приділено у працях таких зарубіжних учених, як: Д. Аакер, І. Альошина, Н. Андерсон, Р. Батра, Дж. Бернет, С. Блек, С. Бір, Б. Борисова, І. Вікентьева, Л. Гермогенова, О. Голубкова, Н. Гованні, Я. Гордон, Т. Гріффін, Е. Гуммессон, А. Дейан, Д. Джоббер, Д. Доті, Дж. Енджел, Г. Картер, Ф. Котлер, О. Крилова, Т. Левітт, Дж. Лейхиф, Л. Маттссон, В. Прауде, Т. Примак, Р. Пейтон, А. Пулфорд, Є. Попова, Є. Ромат, Г. Сініцина, І. Сіняєвої та ін. Однак теоретичні підходи названих учених опираються на досвід розвинених країн із сформованою ринковою економікою, тому не містять узагальнень щодо застосування теорії маркетингових комунікацій в умовах кризи.

В Україні проблемі застосування маркетингових комунікацій присвячені теоретичні та практичні розробки відомих у цій сфері учених: Я. Бронштейна, А. Войчака, В. Королька, Т. Лук'янець, В. Моїсєєва, Г. Почепцова, Є. Ромата Т. Циганкової та ін.

У теоретичних та практичних розробках розглянуто й розкрито сутність маркетингових комунікацій та впровадження Інтернет-маркетингу, його основні інструменти, проблеми та тенденції застосування, проте не достатньо досліджень щодо маркетингових аналізів розробки цілей, опрацювання стратегій та їх ефективності. Це досить складна річ в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, що і зумовило обрання теми дослідження.

Маркетингові комунікації є основним інструментом реалізації маркетингової стратегії, яка підпорядкована корпоративній стратегії діяльності фірми. Її вибір залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, найбільш важливими серед яких є: фактори, що характеризують стан галузі та умови конкуренції в ній, та фактори, що характеризують конкурентні можливості фірми, її ринкову позицію і потенціал [7, с. 39].

Маркетингові комунікації варто розглядати як управління процесом просування товару на всіх етапах – перед продажем, у момент продажу, під час споживання та після споживання. Для збільшення ефективності комунікаційні програми необхідно розробляти спеціально для кожного сегменту, ринкової ніші і навіть окремих клієнтів.

В останні роки одночасно зі зростанням ролі маркетингу підвищилася роль маркетингових комунікацій. Дійсно, ефективні комунікації зі споживачами стали ключовими факторами успіху будь-якої організації. Сучасний маркетинг вимагає набагато більше, ніж створити товар, що задовольняє потреби клієнта. Фірми мають здійснювати комунікацію зі своїми клієнтами, при цьому у змісті комунікацій не повинно бути нічого випадкового [2, с. 158].

Маркетингова політика комунікацій – це комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства. Маркетингові комунікації є основою для всіх сфер ринкової діяльності, мета яких – досягнення успіхів у

процесі задоволення сукупних потреб суспільства. Вони застосовуються як ефективний інструмент маркетингу, що включає практику доведення до споживачів необхідної для підприємства інформації, та розглядаються як процес управління рухом товарів на всіх етапах – у момент виведення товару на ринок, перед реалізацією, під час здійснення акту продажу і по завершенню процесу споживання [5, с. 291].

На рівні підприємства комунікації представляють динамічний процес, який включає не лише потоки інформації, але й всю гаму психологічної взаємодії як всередині трудового колективу, так і з зовнішніми партнерами по бізнесу [3, с. 239].

Узагальнивши різноманітні підходи вчених щодо сутності та значення маркетингових комунікацій, можна виділити основні завдання маркетингової політики комунікацій:

- створення престижного іміджу виробника та його товарів;

- інформування потенційних споживачів про товари, ціни, особливості застосування товарів, переваги пропонованих виробником товарів над товарами його конкурентів тощо;

- пропонування від імені виробника нових товарів, послуг, ідей;

- утримання популярності товарів, які вже певний час перебувають на ринку;

- надання споживачам або посередникам інформації про умови стимулювання збуту товару;

–розроблення заходів маркетингових комунікацій, які б переконали споживачів купувати товари саме цього виробника;

–забезпечення зворотного зв'язку зі споживачем для визначення ставлення до виробника і його товарів.

За умов конкуренції та глобалізації для досягнення очікуваного результату, розширення збуту, створення позитивного ринкового іміджу підприємства застосовують комунікаційну модель, яка змушує відмовитись від пасивного пристосування до ринкових умов і перейти до політики впливу на ринок з метою активного формування попиту на продукцію, яка пропонується. Комунікаційна модель відображає процес маркетингової комунікації на підприємстві (рис. 1).

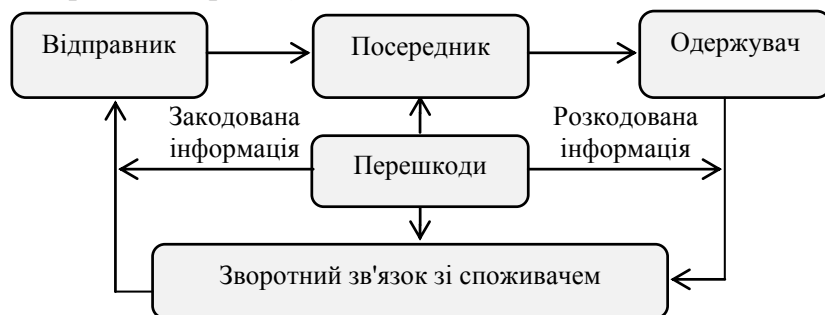


Рис. 1. Сучасна модель комунікацій

Джерело: [10, с. 215].

Маркетингові комунікації ініціюють і здійснюються комунікатором у визначених умовах (навколишньому середовищі). За допомогою певного матеріального носія (стіни, газети) і певного засобу (плаката, оголошення) об'єкт комунікацій (інформація, повідомлення) доводиться

до комуніканта [9]. Наведена модель виявляє ключові умови ефективності комунікації, що передбачає комплексну розробку і прийняття рішень у сфері комунікацій.

Фахівці з маркетингу володіють різноманітними тактичними прийомами, що сприяють максимальному збільшенню впливу своєї комунікаційної діяльності. Найбільш відома класифікація інструментів маркетингових комунікацій складається із чотирьох елементів: реклама; зв'язки із громадськістю (піар); стимулювання збуту; особисті продажі. Однак така класифікація є надто спрощеною і кожен елемент у ній включає піделементи, які необхідно враховувати під час розроблення заходів комплексу маркетингу. Саме тому глибше розуміння ефективності інструментів маркетингових комунікацій є можливим за умови виділення основних та синтетичних засобів (рис. 2).

Дослідники виділяють широкий спектр чинників ефективності комунікацій, які можна узагальнено представити:

1. Чим більшою монополією володіє джерело комунікації, тим вище ймовірність позитивного відгуку одержувача.

2. Комунікації більш ефективні у випадках, коли звернення відповідає думкам, переконанням і перевагам одержувача.

3. Ступінь впливу звернення підвищується, якщо адресат зацікавиться його темою.

4. Комунікації будуть більш успішними, якщо джерело вважається професійним, має високий статус,

якщо відомі його цілі або орієнтація, особливо тоді, коли джерело користується великим впливом в аудиторії і легко ідентифікується.

5. За будь-якої комунікації потрібно враховувати соціальний контекст, що завжди впливає на сприйняття.



Рис. 2. Засоби маркетингових комунікацій

Джерело: розроблено автором.

Всі засоби маркетингових комунікацій тісно пов'язані між собою і мають спільну мету – прискорити просування товарів на цільових ринках, спонукати покупців до активних дій. Проте, вони допомагають досягти спільної мети у різні способи і відіграють неоднакову роль у здійсненні завдань маркетингу.

За даними зарубіжних фахівців значущість засобів маркетингових комунікацій можна розподілити певним чином (рис. 3).

ТОВАРИ ПОВСЯКДЕННОГО ПОПИТУ		ТОВАРИ ПРОМИСЛОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	
Реклама	1 місце	Персональний	
Стимулювання	2 місце	Стимулювання	
Персональний	3 місце	Реклама	
Паблік рілейшнз	4 місце	Паблік рілейшнз	

Рис. 3. Значущість засобів маркетингових комунікацій

Джерело: [2, с. 160].

Крім того, маркетингові комунікації коштують недешево. Тому перш, ніж починати планування певної акції, потрібно досить ретельно розрахувати її ефективність [11, с. 375].

Розробка ефективних маркетингових комунікацій передбачає використання низки принципів, основними серед яких є:

- цільова орієнтація на конкретних споживачів товарів або послуг;

- відповідність корпоративних можливостей і обраних цільових комунікацій;

- розвиток адаптаційних можливостей в результаті маркетингових досліджень стану ринку;

–врахування психологічних закономірностей та контроль норм поведінки як всередині трудового колективу, так і при взаємодії із зовнішніми партнерами по бізнесу;

–активне використання сукупних елементів мотивації праці, кар'єрного росту виконавців, корпоративного духу відповідальності, створення фірмового стилю та іміджу [10, с. 239].

Таким чином, маркетингова політика комунікацій обслуговує всі складові маркетингової діяльності: роботу з товаром, цінову політику та канали розподілу даних товарів. Товар, його якість, властивості, специфічні характеристики, дизайн, упаковка, а також рівень цін, компетентність і доброзичливість торговельного персоналу, рівень сервісного обслуговування – все це несе потужний інформаційний та емоційний сигнал, який виробник товару передає споживачам за допомогою засобів маркетингової політики комунікацій. Кожна зі складових системи маркетингових комунікацій має свої особливості, але усі вони доповнюють одна одну, створюючи єдиний маркетинговий комплекс.

Попри кризові явища у вітчизняній економіці, ринок маркетингових комунікаційних послуг зростає доволі високими темпами. Так, згідно з даними таблиці 1, у 2015 р. зростання обсягу продажів досягло – 22,4 %, у 2016 р. – 9,1 %, у 2017 р. (прогноз Всеукраїнської рекламної коаліції) – близько 8,4 % [8]. У прогнозованому 2017 р. обсяг ринку маркетингових комунікацій у порівнянні з 2012 р. зросте до 34%, що характеризує позитивну тенденцію розвитку.

Таблиця 1

**Зміна обсягів ринку маркетингових комунікаційних
послуг в Україні протягом 2012-2017 рр.**

Показники	Аналізований період, роки						Відхи- лення 2017 р до 2012 р %
	2012	2013	2014	2015	2016	2017 (прог- ноз)	
Загальний обсяг ринку маркетинго- вих комунікацій млн грн	11497	8771	10650	13035	14220	15420	134
Темпи приросту обсягів маркетинго- вих комунікацій у % до попередньо- го року	19,2	-23,7	21,4	22,4	9,1	8,4	44

Джерело: розраховано за даними Всеукраїнської рекламної коаліції.

З даних таблиці видно, що періодами спаду обсягів рекламно-комунікаційного ринку України був 2013 рік, що зумовлено наявністю кризових явищ в економіці, революцією гідності, а також виборами до Верховної Ради в країні. Однак, варто зазначити позитивну тенденцію розвитку ринку протягом аналізованого періоду, на що також вказує логарифмічна лінія тренду. Функція тренду має такий вигляд:

$$y = 1376,6 \cdot x + 565,95 \quad (1).$$

Додатне значення коефіцієнта ($a = 1376,6$) вказує на позитивну динаміку зміни ринку. Величина вірогідності апроксимації тренду становить $R_2 = 0,8919$, що вказує на високу надійність лінії тренду.

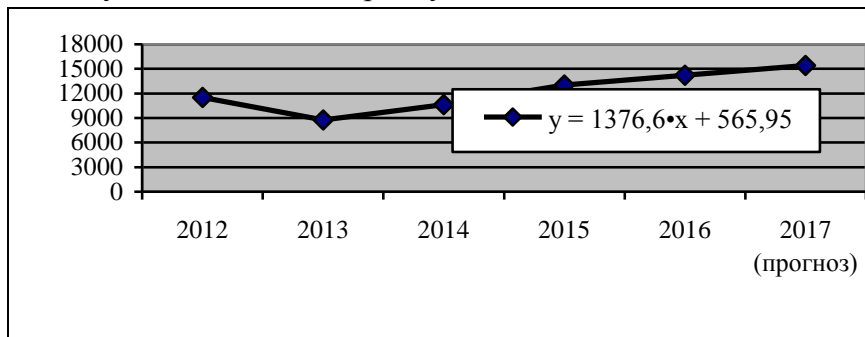


Рис. 4. Динаміка обсягів рекламно-комунікаційного ринку в Україні у 2012-2017 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором за даними Всеукраїнської рекламної коаліції.

Однак, ця статистика не дає реальної відповіді на питання, наскільки ефективною є комунікаційна діяльність вітчизняних підприємств. Для країн пострадянського простору характерним є швидке зростання кількості і рівня різних засобів маркетингових комунікацій. Більше того, ринок цих країн (зокрема, й України) має значний потенціал для розвитку. Для прикладу, в Україні на одну особу населення припадає не більше 15 рекламних дол. США, тоді як у Росії – близько 27 дол. США. У Сполучених Штатах цей показник є значно вищим – близько 500 дол. США [1, с. 10]. Це позитивна тенденція, оскільки вказує на значні можливості для розвитку маркетингових інструментів.

На сучасному етапі інформаційної революції внаслідок вибухового розвитку засобів масової інформації та комунікації особливе значення набуває інформаційна політика підприємств, яка забезпечує можливість формувати позитивний імідж, впливати на думку споживачів, змінювати у потрібному напрямку зміст масової свідомості та колективного розуму. Сучасні підприємства, реалізуючи власні цілі та задачі, беруть участь у формуванні інформаційно-комунікаційних відносин та проводять власну інформаційну політику, в тому числі, в онлайн-просторі.

Під інформаційно-комунікаційними технологіями слід розуміти єдність способів, методів, технік, призначених для збору, отримання, пошуку, опрацювання, кодування, передачі та зберігання різних видів інформації, а також забезпечення процесу комунікації з метою задоволення потреб споживачів [6, с. 266].

Використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності підприємств дає можливість висвітлювати інформацію про товари та послуги підприємства, надавати її саме тоді, коли вона потрібна, лаконічно, простою мовою та у зрозумілій формі тощо. З метою покращеного розуміння, використання та оцінки інформаційно-комунікаційних технологій необхідна їхня систематизація. Проте, дослідниками ще не сформовано єдину досконалу упорядковану класифікацію цих технологій. Необхідно розрізняти інформаційно-комунікаційні технології залежно від їхнього застосування:

- технології отримання та передачі повідомлень, даних, відомостей;

- технології обробки текстової та числової інформації;

- технології обробки аудіо-, відео- та графічної інформації;

- технології зберігання даних;

- технології пошуку інформації;

- технології забезпечення спілкування, співпраці працівників органів виконавчої влади;

- технології забезпечення доступу населення до публічної інформації, висвітленої органами виконавчої влади;

- технології співпраці із ЗМІ;

- технології надання послуг населенню [7, с. 218].

Крім цього, відповідно до призначення інформаційно-комунікаційних технологій їх можна поділити на:

- технології підтримки прийняття рішень – вироблення управлінських рішень, автоматизоване прийняття або їхнє відхилення, автоматизований процес вибору альтернатив;

- опрацювання даних – для завдань, інформації, яка постійно повторюється;

- керування або управління;

- експертні системи – для вирішення проблем, які виникають, уникнення конфліктних ситуацій, інформація про можливі шляхи вирішення, отримання певних консультацій, порад;

–технологія автоматизованого офісу – для зв’язку працівників, передачі, опрацювання, зберігання інформації.

Використання інформаційно-комунікаційних технологій дасть змогу пришвидшити реалізацію поставлених цілей через скорочення часу на передавання та отримання інформації, а також зменшення паперової роботи завдяки електронним носіям інформації [4, с. 102].

Проникнення Інтернет-технологій у сферу маркетингу підприємства – достатньо складний та суперечливий процес, який можна умовно поділити на два етапи:

- інформаційний етап, сутність якого полягає у проникненні в мережу інформації про підприємство та його продукцію, або послуги (в основному Інтернет-сайти, сайти газет і журналів, електронні видання аналітичних та дослідницьких організацій);

- етап медіатизації, пов’язаний зі спробою використовування Інтернет-простору в якості інструменту комунікації та технологій просування продукції.

Інтернет ще зовсім недавно розглядався як засіб для пошуку потрібної інформації, зберігання інформаційних блоків та доступу до них, а також як засіб розваги. Філіп Котлер у своїй роботі «Основи маркетингу» стверджує, що реклама у сфері Інтернет є: «відкритим оповіщенням про товари, послуги та ідеї, яке проводитиметься з використанням можливостей Мережі: окремих сайтів, каталогів, пошукових систем, періодичних видань, статей, оголошень, гіперпосилань, банерів, рекламних сторінок, інтерактивних роликів, розсилки за допомогою e-mail і т.д.,

для досягнення різноманітних цілей рекламодавця» [5, с. 53].

Можна виділити основні переваги використання Інтернет-комунікацій у діяльності підприємств:

- Інтернет відрізняється від інших каналів комунікації інтерактивністю, можливістю швидкого внесення коригувань, а також спрощеним процесом зворотного зв'язку і оцінки ефективності;

- є можливість розміщувати інформаційні матеріали у різноманітній формі;

- сучасні технології глобальної мережі дозволяють не тільки зберігати великий обсяг інформації, але і передавати його;

- дозволяє у досить короткі терміни поширити інформаційні матеріали багатьом потенційним клієнтам, тому інформація залишатися завжди актуальною;

- значне зниження витрат на передачу інформації від керівних органів до місцевих відділень та у зворотному порядку, а також від покупця до споживача;

- розширення можливостей їх участі у формуванні комунікаційної політики підприємства [3, с. 241].

Інтернет-форуми, які мають у силу власної інтерактивності та оперативності очевидну перевагу перед традиційними друкованими виданнями, слід розглядати у якості перспективного засобу забезпечення ефективного зворотного зв'язку та прямого діалогу підприємств із власними споживачами [11].

Завдяки забезпеченню рівного доступу різних підприємств до Інтернет-технологій, можливість заявити про себе з'являється навіть у відносно невеликих

підприємств. За умов посилення фінансового контролю за рекламою та значного подорожчання рекламних послуг у традиційних засобах масової інформації Інтернет надає переваги доволі тривалого розміщення реклами в Інтернет-просторі за порівняно невисокої вартості даної послуги. Інтернет-технології знижують витрати на погодження можливих шляхів взаємодії між покупцем та продавцем, що мають схожі погляди, але не взаємодіють безпосередньо один з одним у реальному житті.

Формування Інтернет-сайтів підприємств, застосування сучасних веб-технологій у роботі ресурсів, ретельний підхід до розробки структури та дизайну, використання інтерактивних можливостей на сайтах (зворотний зв'язок з електоратом) – створюють безумовні перспективи для подальшого розвитку торгівлі у нашій країні.

Таким чином, можливо дійти висновків, що інтеграція Інтернет-технологій у діяльність підприємств сприятиме: формуванню віртуального бізнесу; включенню Інтернет-технологій в існуючу систему обміну інформацією; затвердженню Інтернету в системі маркетингових комунікацій в якості нового комунікативного інструменту; перетворенню мережі Інтернет у провідне джерело інформації, та відсуненню на другий план участі в даному процесі традиційних засобів масової інформації.

Отже, українські підприємства роблять певні кроки для впровадження та використання інформаційно-комунікаційних технологій у всі суспільні сфери. Проте за використання цих технологій підприємствами виникає

значна кількість проблем, серед яких можна виокремити основні: недостатнє фінансування розвитку інформаційно-комунікаційних технологій; низький рівень кваліфікованості працівників підприємств; недосконала інформаційна база тощо [3, с. 241].

Задля використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності підприємства слід здійснити певні реформування, виробити єдину маркетингову комунікаційну політику, сформувати стратегію тощо. Система управління маркетинговою комунікаційною діяльністю підприємства у значній мірі не відповідає вимогам сучасних ринків. Тому, для успішної діяльності за умов ринкової турбулентності, «маркетингова філософія» (управління маркетинговою комунікаційною діяльністю) має забезпечити наявність та функціонування наступних трьох складових:

1. Стратегічне бачення (сутність діяльності підприємства та фокусування енергії усіх його підрозділів на досягненні більш високих показників ніж у конкурентів);

2. Справжня ринкова орієнтація (на першому місці серед усіх цінностей і переконань завжди знаходиться споживач);

3. Жорсткий процес формування та вибору найкращої стратегії з урахуванням усіх проблем, з якими стикається промислове підприємство.

Наступні дослідження доцільно спрямувати на визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства та її оцінки. Для побудови якісної системи управління маркетинговою

комунікаційною діяльністю підприємства необхідно врахувати також вплив та взаємодію чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища його функціонування.

Розробка стратегії комунікаційної діяльності підприємства має в основі такі тактичні прийоми:

- побудува сильної збутової системи;
- залучення нових клієнтів та партнерів;
- впровадження системи преміювання торгових представників згідно досягнутих показників;
- набір додаткової кількості працівників;
- інтенсифікація зусиль зі збільшення обсягу продажу товарів та послуг основним покупцям;
- збільшення охоплення виставковою діяльністю за рахунок: розширення експозиції на основних галузевих виставках, заохочення закордонних дистриб'юторів до участі у виставках і забезпечення їм необхідної підтримки.

Використання комп'ютерної техніки покликане не тільки скоротити час отримання товару під час переобліків та обслуговуванні клієнтів, але дає можливість поєднати в одне ціле управління підприємством і взаємозв'язок усіх підрозділів та зв'язок підприємства зі споживачем. Використання комп'ютерної техніки дає можливість ефективного контролю кожної ланки діяльності підприємства.

За допомогою впровадження високоефективних інформаційних технологій підприємство зможе закріпити свої лідерські позиції на ринку, завоювати довіру у споживачів і підняти свій імідж і конкурентоспроможність.

Отже, маркетингові комунікації є життєво необхідними джерелами існування економічної системи взагалі і кожного підприємства, зокрема. Основними інструментами маркетингових комунікацій слугують реклама, персональні продажі, комплекс стимулювання збуту, пропаганда, «паблік рілейшнз», які є складовими частинами комплексу маркетингових комунікацій. Кожна зі складових системи маркетингової комунікації має свої особливості, але усі вони доповнюють один одного, створюючи єдиний комплекс.

Основною перевагою рекламних Інтернет-технологій є використання дворівневого підходу, коли окремо розміщується інформація про фірму, тобто її офіційний сайт, та рекламні зусилля, спрямовані на її просування. Крім того, є доступ до такої інформації як відвідуваність сайту, його індекс цитування, рейтинг, кількість партнерів ресурсу в системі, що дає змогу оцінювати ефективність заходів за рахунок зворотного зв'язку із цільовою аудиторією. Доцільно використовувати можливість онлайн замовлення та бронювання товарів. Це буде мати корисний ефект, адже допоможе дистанційно зв'язуватися з представниками фірми та швидше й надійніше отримувати результат.

Сучасний стан ринку й розвиток глобальної комп'ютерної мережі показує, що використання Інтернет-маркетингу, як однієї із рекламних технологій для просування, дає найкращі результати. Він дозволяє долучитись до сучасних технологій, відкриває нові форми роботи з клієнтами, забезпечує можливість постійної взаємодії з партнерами, а також доступ до різних

інформаційних джерел, що призводить до збільшення прибутків. За допомогою впровадження високоефективних інформаційних технологій досліджуване підприємство зможе закріпити свої лідерські позиції на ринку, завоювати довіру у споживачів і, таким чином, підняти свій імідж і конкурентоспроможність.

Літературні джерела:

1. Джон Филип Джонс. Мифы, небывлицы и факты о рекламе. Анализ 28 самых живучих мифов / Джон Филип Джонс. – М. : Изд-во «Омега-Л», 2005. – 336 с.

2. Івашова Н. І. Оцінка ефективності системи комунікацій промислового підприємства / Н. І. Івашова // Механізм регулювання економіки. – 2007. – № 1. – С. 152-162.

3. Касян С. Я. Ефективність впливу маркетингових комунікацій підприємств на поведінку споживачів / С. Я. Касян, Т. Є. Крицька // Економічний простір: зб. наук. праць. – 2012. – № 63. – С. 237-243.

4. Кендюхов О. В. Оцінка ефективності маркетингової стратегії фірми / О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова. – К.: «Лібра» – 2004. – С. 98-102.

5. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Анализ, планирование, внедрение и контроль / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2006. – 420 с.

6. Кузик О. В. Ефективність впливу маркетингових комунікацій на поведінку споживачів в Україні / О. В. Кузик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.12 – С. 265-270.

7. Мхитарян С. В. Маркетинговая информационная система / С. В. Мхитарян. – М.: Изд-во Эксмо, 2006. – 336 с.

8. Обьемы рекламно-коммуникационного рынка Украины в 2012 году и прогноз развития рынка в 2017 году //

Экспертная оценка Всеукраинской рекламной коалиции. – 05-12-2016. [Электронный ресурс]. – Доступный с <http://adcoalition.org.ua/ru/news/view/279>.

9. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс – 2005. – С. 454-460.

10. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством: монографія / Т. О. Примак. – К.: Вид-во «Вірапр», 2001. – 383 с.

11. Смит П. Р. Маркетинговые коммуникации: [Підручник] / П. Р. Смит – К.: Знання Прес, 2003. – 796 с.

НЕСТАНДАРТ, КРЕАТИВ ТА ЕПАТАЖ – РЕАЛЬНЕ ОБЛИЧЧЯ СУЧАСНОЇ РЕКЛАМИ

*Клімова І. О., к.е.н., старший викладач
кафедри економіки та маркетингу
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

Ситуація на товарному ринку обумовлена сьогоденним пошуком ефективних засобів донесення до споживача інформації про товар та стимулювання його до покупки. Жорстка конкуренція та прояви ефекту пересичення ставлять споживача перед вибором товару, марки, виробника. За таких умов традиційні затратні методи просування товару на ринок не дають очікуваних результатів.

Щоденно ми зіштовхуємося з великою кількістю рекламних об'яв, які рекламують різні компанії, товари та

послуги. Така реклама створена для того, щоб достукатися до своєї цільової аудиторії та потенційних споживачів. Найчастіше нас оточує найпростіша реклама, яка нічим особливим одна від одної не відрізняється. Така кількість сірої, нічим не примітної реклами, настільки приїлась, що люди врешті-решт перестали сприймати такі супер-мега-вигідні ціни та знижки. У результаті цього багатьом компаніям доводиться витратити на рекламу все більше коштів. Вони збільшують площі брендмауерів, купують більше ефірного часу, друкують об'яви ще більшого розміру, залучають до рекламних кампаній телезірок тощо. Однак, навіть такі зусилля не завжди дають очікуваний ефект. У результаті виходить, що засоби реклами не спрацьовують і реклама є неефективною.

Для просування товару на ринок саме реклама у сучасному суспільстві відіграє ключову роль. Рекламний продукт повинен не лише задовольняти запити споживачів у повній мірі, але й сприяти розвитку як окремих споживачів, так і суспільства в цілому. На сьогодні з'являється все більше інноваційних прийомів просування товарів на ринок. До них можна віднести: нейромаркетинг, інтернет-маркетинг, когнітивний та сенсорний маркетинг, мобільний, вірусний, партизанський, креативний та еспатажний маркетинги [1].

Однак для того, щоб реклама стала ефективною, вона повинна мати потужний сигнал, який приверне увагу потенційних споживачів. Багато великих компаній помітили це давно і взяли собі на озброєння такі способи, які дозволили саме їх рекламі виділитися на фоні інших. Ці способи отримали назву креативної або нестандартної

реклами. Така реклама повинна виділятися своєю унікальністю.

При розробці нестандартної реклами використовують різноманітні прийоми – креативний дизайн, незвичайні носії, способи розповсюдження та інше. Деякі види такої реклами є досить затратними – тому доступними лише великим компаніям. Однак, якщо до цього питання підійти розумно, то скористатися такими видами реклами можуть і дрібні підприємці.

Як відомо, реклама має дві основні функції: підвищення впізнаваності бренду та агітація на користь покупки конкретного товару або послуги. Нестандартні рекламні рішення виконують першу функцію, але іноді при цьому збільшуються продажі краще, ніж від прямої реклами. Іноді самої лише впізнаваності не досить. У підсвідомості потенційного покупця має бути позитивне ставлення до бренду чи продукту. Можна впізнавати бренд, але при цьому відноситися до нього нейтрально або негативно, з таких людей клієнтами стають одиниці. Фактично всі нестандартні рішення приймаються для формування відношення до бренду.

Чудовим прикладом того, як відомий бренд використовує принцип “несхожої реклами”, є ролик Pinky адміністрації доріг і дорожнього руху Нового Південного Уельсу (Австралія). Соціальна реклама про безпеку на дорогах у всьому світі традиційно використовує тактику залякування, щоб змусити громадян виконувати правила дорожнього руху. Але у ролику Pinky 2007 року адміністрація доріг і дорожнього руху Австралії вчинила інакше. У ролику показані молоді водії-чоловіки, які

самовдоволено ганяють на великій швидкості по місту, щоб справити враження на жінок на вулиці. Зовсім не вражені цим жінки роблять характерний рух пальцем, якби показуючи, що ці водії своєю поведінкою намагаються компенсувати відсутність у них справжніх чоловічих якостей. І молоді водії, повні самовдоволення, дійсно прислухалися до цього повідомлення! Більше того, це повідомлення виділялося на тлі інших тому, що ролик сильно відрізняється від всього того, до чого звикли водії. Сам ролик обійшовся в \$2 мільйони, але за оцінками, він вже зберіг \$264 мільйони можливих збитків від аварій, які не відбулися, та врятував життя приблизно 56 осіб [2].

Наведемо кілька нестандартних способів, які в різний час були використані різними марками та брендами для того, щоб заявити про себе.

Таємна “примірка” дорогої продукції. В свій час співробітник Porsche в Канаді їздив на білосніжному Porsche, фотографуючи авто на фоні будинків. Він одразу роздруковував фото і кидав їх у поштовий ящик. Завдяки цьому вдалося добитися ефективної реклами і залучити клієнтів, а затрати при цьому були лише на бензин та друк фотографій.

Скандал між невеликою компанією та гігантом ринку. В США розпочав роботу Starbarks – денний притулок для тварин. Було виконано оформлення в чорно-зеленій гаммі кольорів, яка за стилем та шрифтом нагадувала найвідомішу мережу кав'ярень Starbucks. Від гіганту ринку надійшла вимога замінити назву притулку, закрити сайт і внести зміни у логотип. Власниця притулку погодилась на зміну вивіски, але сюжет про цей конфлікт

вже показали відомі телеканали – ефект від такої реклами був неймовірним.

Упаковка-фрукт. Виробник соків компанія CampNecta з Бразилії змогла довести своїм споживачам, що використовує виключно натуральні складові. Для цього фрукти вирощували у формі упаковки – до гілки дерева кріпили лекало, в якому відбувалося дозрівання фрукта.

Вибач, Гаррі! Скандальна подія відбулася влітку 2013 року – на теренах Інтернету з’явилося зображення оголеного принца Гаррі з дівчатами. Деякі громадяни країни засудили молодого монарха, але інші вирішили підтримати, розміщуючи свої схожі фото в соціальних мережах. Компанія Unilever, що випускає дезодорант Ахе (на британському ринку Lynx) презентувала свою друковану рекламу з написом “Вибач, Гаррі, якщо це якимось пов’язано з нами”. Рекламний прийом в тому, що дівчата не здатні встояти перед чоловіками, які обирають цей дезодорант [3].

Спеціалісти з маркетингових комунікацій застережуть, що нестандартних акцій, створених “раз і назавжди”, не існує. Якщо пройшла одна вдала акція, то зупинятися вже не можна, потрібно “крутитися як білка в колесі”, шукати нові ідеї та створювати нові емоції. В іншому разі ви стаєте нецікавими клієнту.

При створенні нестандартних методів важко спрогнозувати результати кампанії. Одним із основних відкритих питань при цьому лишається питання фінансового ризику. Ймовірність втрат тут дуже висока. Отже, реклама – це інформація про наш продукт або про нас з метою заробітку.

Для того, щоб на нашу рекламу звернули увагу, виділяють такі елементи: текст (інформація, колір тексту, шрифт та інше); заголовок тексту; зображення; звук; форма та інше. Все це є технічними складовими реклами. Але поруч існують складові, що діють на емоції людей, їх почуття. До таких відносять:

- гумор та веселощі;
- страх (часто використовують у соціальній рекламі);
- співпереживання (реклама благодійності);
- сором;
- совість;
- еротизм.

Історично склалося, що тривалий час у поняття реклами вкладали все, що пов'язане з поширенням у суспільстві інформації про товари і послуги з використанням усіх наявних на той момент засобів комунікації. Цілі реклами постійно еволюціонували: безпосередньо стимулювати продажі (1920-1930 р.р.); знайти і донести до споживача “унікальну торгову пропозицію” товару (1940-1955 р.р.); створити унікальний імідж бренду (1955-1960 р.р.); позиціонувати бренд – створити повідомлення, що відрізняє його від конкурентів в обраному сегменті ринку і максимально близьке для його цільової аудиторії (з 1970 р.) [4, с. 127].

Поступово розвиток реклами призвів до того, що від неї відокремилися і стали самостійно розвиватися такі комунікаційні напрямки, як зв'язки з громадськістю (Public Relations), прямий маркетинг (Direct Marketing), просування товарів і послуг (Sales Promotion), реклама в

місцях продажів (Point of Sale), виставкова діяльність (Exhibition Activities), спонсорство (Sponsorship), брендинг (Branding) та інші. В кінці XX століття вся сукупність комунікаційних напрямів, пов'язаних із інформуванням і впливом на споживачів, стала називатися системою маркетингових комунікацій (СМК).

Існує багато прикладів непристойної реклами, але це не заважає виробникам розповсюджувати її серед мас. У Європі запропонували навіть ввести нове поняття – shockvertising (шокова реклама). Багато світових брендів, таких як Bennetton, Sisley, Calvin Klein, L'Oreal та інші, зробили епатаж невід'ємною частиною своєї маркетингової політики, постійно експериментуючи з різними провокаційними запитаннями та ситуаціями.

Шокова реклама – це вид реклами, яка виводить людину зі стану емоційної рівноваги, викликає подив та потрясіння, заставляє переключитися зі щоденних речей та думок на сприйняття рекламного повідомлення навіть всупереч своїй волі.

Американський нейрофізіолог та дослідник головного мозку Пол МакЛін створив триєдину модель, згідно з якою мозок складається з трьох частин: новий, середній та старий. Усі ці відділи взаємодіють між собою. Новий мозок він назвав логічним – він сприймає раціональну інформацію; середній – емоційним, старим – той, що приймає рішення на основі отриманої інформації від двох інших відділів. Під час досліджень було з'ясовано, що людина приймає рішення, керуючись емоціями, потім раціонально їх обґрунтовує. Тому емоційний посил у шок-рекламі ефективний навіть за використання негативу.

Можна також виділити основні принципи впливу шокової реклами:

- порушення встановлених правил;
- принцип “білого листа”;
- підривання принципів моралі [5].

Згідно з теорією “білого листа”, стан шоку або раптового подиву очищує пам'ять і власне сприйняття. Саме з цього моменту в людську голову можна вкласти рекламну інформацію. Наприклад, якщо після сцени вбивства людини показати рекламу “Містера Пропера”, це буде єдиним спогадом, оскільки шок ускладнює сприйняття інших факторів.

Відрізнити шокову рекламу від класичної досить просто. Класична реклама добра, націлена на рекламу бренду, однозначна, уникає негативних емоцій, не втручається в особисте життя. Шокова реклама, у свою чергу, є агресивною або неадекватною, націлена на гру негативних емоцій, заставляє думати інакше.

Основна відмінність шокової реклами саме в сильних, зазвичай, негативних емоціях. Класичну ж рекламу в щоденній буденності людина не помічає. Яскравим прикладом є реклама телевізорів LG. За сценарієм людину запрошують на співбесіду. За спиною HR-менеджера повісили плазму на всю стіну і задекорували її як вікно з видом на місто. Після початку співбесіди людина помічає метеорит, який летить прямо на неї. Як себе поводити люди – словами не передати: вони падали під стіл, кричали, вибігали з кабінету.

Ще однією з таких реклам LG була реклама в офісній будівлі. Для цього підлогу в ліфті виклали

моніторами. Коли випадкова людина заходить до ліфту, підлога починає провалюватися. Люди при цьому налякані та вибігають з ліфта. Потім до них все ж таки доходить, що відбувається в ліфті і решту дня вони будуть згадувати та розповідати колегам про ліфт з падаючою підлогою.

Як переваги шокової реклами, виділяють такі: немає байдужих, величезний відгук, увага ЗМІ, обговорення колегами, тривалість контакту. Однак, разом з тим неконтрольованість, порушення закону в окремих випадках, складність втілення, збитки бренду, непередбачуваність наслідків є вагомими недоліками такої реклами [6].

Шокова реклама більше схожа на сценічне дійство, а не на висвітлення вигідних сторін клієнта. Така реклама завжди дорожча за класичну, оскільки завжди вимагає іншого рівня затрат та кваліфікації робітників, нетривіального та точного підходу. Недоліком при цьому є те, що в погоні за результатом можна втратити ідею і нічого не продати. Перевага – залучення уваги великої кількості людей. Якщо при цьому є рекламою розкрученого бренду, то вона значно піднімає продажі як, наприклад, рекламні зображення United Colors of Benetton, що об'єднують людей різних рас та релігій [7].

“Шокова реклама” експлуатує не лише теми сексу, але й каменю на камені не залишає від пороків суспільства. Так, італійська марка “Diesel” не втрачає можливості пройти по моральних недоліках сучасності. Реклама, яка зафіксувала манекенника з пістолетом, натякає на загальнодоступність зброї у США. Знімки з нестаріючими, постійно перебуваючими у стані свята людьми,

підкріплюються іронічними рецептами вічної молодості: “Не смійтеся”, “Не працюйте”, “Не займайтеся сексом”, “Уникайте сонця”, “Спіть”, “Дихайте киснем”.

“Diesel” – одна із небагатьох компаній, яка примудряється заробляти на страхах споживачів. Наприклад, глобальне потепління інтерпретовано в рекламі шляхом неоднозначних мізансцен. На одних знімках моделі відпочивають у паризькому парку на фоні тропічної рослинності, на інших – витрушують пісок із взуття на Велику Китайську стіну, на третіх – сидять на даху хмарочоса з видом на затоплений океаном Нью-Йорк [8].

Calvin Klein Jeans, 1980 рік. Безвинна за сучасними мірками реклама викликала скандал і назавжди увійшла в історію fashion-бізнесу. Фотограф зняв 15-річну Брук Шілде у синіх джинсах та застібнутою на один гудзик сорочці. На рекламних постерах вона грайливо закидає ногу і спокусливо дивиться в камеру, а у відеоролику насвистує простеньку мелодію і говорить знаменитий слоган, який і став причиною підвищеного інтересу до кампанії: “You wanna know what comes between me and my Calvins? Nothing” (“Хочеш знати, що між мною та моїми джинсами? Нічого!”). Громадськість побачила у цій фразі сексуальний підтекст, і звинуватила дизайнера в пропаганді дитячої порнографії. В результаті виробництво моделі джинсів, яку демонструвала Брук в рекламі, призупинили до 1998 року [9].

Італійська марка Sisley у своїх рекламних кампаніях ніколи не соромилась заgravати з небезпечними темами. Але у 2007 році компанія поплатилася за свій скандальний імідж. В Інтернеті з’явилося промофото нової колекції, яке

викликало величезний резонанс. Дві, не досить свіжого вигляду, моделі нюхали через білі соломинки бретельки від плаття Sisley. Уся ця сцена, зовнішній вигляд дівчат, а також кредитна картка у білому порошку, яка теж фігурувала у кадрі, явно навіювали думки про вживання кокаїну. Реакція на публікацію фото була миттєва: безліч обурених відгуків заповнили Інтернет. Через деякий час представники Sisley виступили з заявою про те, що вони не мають ніякого відношення до цих знімків, фото є фальсифікацією і порушує права компанії. На несправжність реклами вказувала також помилка, допущена в слогані, який супроводжував зображення. Автори знімку, спеціально або випадково, зробили описку в слові Fashion. До сьогодні не зовсім зрозуміло, чи дійсно Sisley стали жертвами власного іміджу чи знімок був спеціально опублікований для привернення додаткової уваги до бренда [9].

Однак ринок вітчизняної реклами у своїй більшості представлений рекламною продукцією минулого сторіччя: щаслива повноцінна сім'я, сонячний день, весела музика і всі навкруги щасливі. За кордоном такою рекламою нікого вже не здивуєш, люди щоразу хочуть чогось новенького та більш витонченого.

Отже, епатаж — це скандальна, шокуюча, навмисна витівка, яка не відповідає нормам закону, права, моралі та проводиться з метою привернення уваги. У більш вузькому розумінні — це порушення будь-яких загальноприйнятих норм. Коли споживач бачить таку рекламу, він автоматично загострює на ній увагу, оскільки вона не відповідає моральним нормам. Тому епатажний

маркетинг – це скандальна реклама, яка мусить привернути увагу до певного товару. Самим яскравим прикладом такої реклами є реклама з нецензурною лайкою. Епатажний маркетинг досить часто називають лише різновидом партизанського маркетингу, натякаючи на його малий бюджет. Але це не відповідає дійсності, оскільки епатажність досить часто потребує значних затрат, особливо відеореклама [10].

У порівняно консервативній Америці епатаж у рекламі використовують значно рідше, ніж у Європі, просякнутої бунтарством та індивідуалізмом, де епатажем користуються досить поважні фінансові компанії, страхові фірми, кадрові агенції та магазини.

Виділяють такі функції епатажу:

- інформаційна (кожна така реклама доводить, що світ стоїть на місці, а потрібно рухатися вперед і пропонує найкращі шляхи вирішення проблеми);
- аналітична (полягає в тому, що проблему потрібно переосмислити та подати її споживачу так, щоб вона мала на нього вплив);
- мобілізуюча (потребує мобілізації людської, фінансової та іншої);
- розкутості (шукає підтвердження правильності своїх дій);
- актуалізації (розкручує тему, доводячи, що проблема існує та потребує негайного рішення).

Перевагою епатажної реклами є те, що досить один раз показати непристойний слоган, ролик або сюжет, і все це миттєво розійдеться по світу за допомогою “сарафанного” радіо, або рекламодавці просто запускають

сюжет в Інтернет і він розповсюджується як вірус по всій мережі самими споживачами [11].

Одним із найбільш вдалих прикладів епатажної реклами є “хід конем” Bentley у ”війні” автовиробників BMW, Audi та Subaru. Першим кроком стало послання від BMW (Світового автомобіля 2006 року), яка вітала Audi – Автомобіля року Південної Африки 2006 року. У вітальній відповіді Audi вказала, що є шестиразовою переможницею цілодобових перегонів Le Mans 2000-2006. Пізніше у війну брендів втрутилася Subaru (Міжнародний двигун 2006 року), яка відправила повідомлення, що вона рада за BMW та Audi, які перемогли на автомобільному конкурсі краси. Однак перемогу в цій війні одержала Bentley, яка випустила рекламу зі статечним чоловіком, який показував усім середній палець. Ажіотаж навколо війни брендів піднявся миттєво та інформація розлетілася по всіх куточках планети. Затрати були мізерними, а результат виявився досить вражаючим [11].

Отже, чим приємніше глядачам дивитись рекламу, тим більша ймовірність того, що її запам'ятають. Виявляється, що реклама, яка відрізняється від інших, також є більш приємною для перегляду. Найбільш успішно такі методи використовують при просуванні ексклюзивної нижньої білизни, дорогої парфумерії та всього, що пов'язано зі світом краси, де еротика та секс присутні апріорі. В інших сферах епатажна реклама є продуктивною, якщо буде адресована правильній аудиторії, особливо молоді, яка більш сприйнятлива до еротичних рекламних посилок та різних скандальних трюків рекламистів. Можливо саме через це досить високі

комерційні результати від використання сексуальних образів у рекламі відмічали саме серед демократичних або “народних” марок і в категорії низькобюджетних товарів.

Стосовно ажіотажу зі знаком плюс, то тут впевнено лідирує альянс торгових марок з Римським Папою. Тут задіяний самий добropорядний та релігійний сегмент цільової аудиторії. Завдяки публічності цієї наділеної високим церковним саном людини, “рекламне посилення” навіть з мінімумом інформаційного наповнення гарантовано доходить до всіх католиків (а це більше мільярда покупців). Тому багато провідних виробників задарюють Понтифіка своєю продукцією і чекають: якщо їм повезе, то Папа з'явиться в подарованому одязі, взутті, аксесуарах або на машині, а преса доведе піар-кампанію до логічного завершення.

Наприклад, італійській взуттєвій компанії Geox потрапити в “улюбленці” до Папи було нескладно: засновник цієї марки є другом прес-секретаря Ватикану, через якого Бенедикту XVI було подаровано кілька пар мокасинів з колекції Uomo Light. Вони пропускають повітря, ноги в них “дихають” і не втомлюються. Те, що Понтифік надав перевагу Geox, дозволило цій компанії значно скоротити витрати на піар. Повезло також компанії Bushnell Performance Optics: після того, як одного разу на сторінках газет з'явилася фотографія Бенедикта XVI в сонцезахисних окулярах Serengeti, попит на цю продукцію став ажіотажним. А коли Його Святість отримав у подарунок від співробітників радіо Ватикану iPod Nano, то інформація про це миттєво з'явилася в Інтернеті, що виявилось для Apple Computer цілковитою несподіванкою,

і, безперечно, розширило і без того немалий ринок збуту цих плеєрів. Однак, не обходиться і без курйозів. Коли виробник шкіряних меблів Natuzzi зробив оббивку сидіння в гольф-карі, на якому Понтифік їздить тільки садами Ватикану (а значить, ніхто його не бачить), то компанія змушена була розсилати про цю “подію” спеціальний прес-реліз [12].

Як маркетологи, так і споживачі двояко відносяться до епатажу в рекламі. Можна виділити позитивні та негативні сторони епатажної реклами (табл. 1).

Таблиця 1.

Дві сторони епатажної реклами

Позитивна:	Негативна:
Суттєва економія рекламного бюджету відбувається за рахунок викликаної цікавості, у тому числі і журналістської, яка, як відомо, є головним замінювачем грошей (коли показатися потрібно, а грошей катма) і наступного бажання поділитися побаченим з іншими	Епатаж – “танець по лезу бритви”. Вульгарність руйнує імідж
Респондент отримує задоволення від запропонованої гри	Можна втратити частину потенційної цільової аудиторії за помилкової оцінки її охоплення
Високе емоційне напруження гарантує концентрацію уваги на продукті/бренді і підвищує запам’ятовуваність останнього. Якщо 70% населення землі надають перевагу бойовикам та трилерам – чи не є це підтвердженням обґрунтованого застосування шоку та епатажу в рекламі?	Епатажну рекламу можуть заборонити, негативно відгукнутися про неї в ЗМІ

Джерело: [13].

Один із яскравих прикладів епатажної реклами в Україні (ще у 2001 році!) – реклама в метро будівельних

інструментів від фірми “Альцест”, де гарненька молода жінка задоволено прихилилась до молодого чоловіка. Солоденьку картинку супроводжує двозначний слоган: “Вона полюбила мене за мій інструмент від ”Альцесту”. Маркетологи “Альцесту” запевняють, що після цієї реклами зросла впізнаваність компанії, збільшився інтерес до неї [14].

В Україні нараховується близько 3 тис. рекламних агенцій, у самому Києві – до 800. Саме загостренням боротьби за рекламні бюджети компаній експерти пояснюють “крайні заходи”, на які дедалі частіше йдуть рекламісти, – створення епатажної, шокової, “страшної”, одним словом, провокаційної реклами, тобто того, що з найменшими витратами дає можливість привернути увагу більшої кількості потенційних споживачів і виділитися із загального рекламного “правила” на ринку. При цьому, як зазначають рекламісти, часто ідею провокаційної реклами подають самі замовники – компанії, які гостро потребують швидкого просування свого товару на особливо конкурентному ринку.

Отже, з усього вище сказаного, можна зробити висновок, що першочергова мета реклами була і досі є єдиною – це залучення уваги споживачів до рекламованого товару чи послуги, здійснення продажу товару, але, якщо майбутній споживач не запам’ятав рекламований товар (комерційну марку чи соціальну ідею), то в його пам’яті залишилася лише жорстка картинка, що порушує культурні табу та внутрішні заборони. У цей момент реклама перестає “продавати” і починає просувати нові ідеї вседозволеності в суспільстві, починає робити промо

“безкінечній насолоді” та “жорстокій справедливості сильніших”, і тому згодом поріг чутливості людей підвищиться настільки, що сьогоднішні табу колись стануть нормою життя.

Літературні джерела:

1. Сучасні види інноваційного маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://studme.com.ua/1951110515080/marketing/traditsionnye_sposoby_prodvizheniya_produktsii_internete.html. – Назва з екрану.
2. Алекс Эрнандес-Бран. Не бойтесь быть непохожим: кампания, привлекающая внимание [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/advert/ad_research_future.htm/ – Назва з екрану.
3. Креативная реклама: яркие идеи и секреты эффективности [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.gd.ru/articles/3571-kreativnaya-reklama> – Назва з екрану.
4. Васильев Г. А. Основы рекламной деятельности / Г. А. Васильев, В. А. Поляков. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 414 с.
5. Гедзь Сергей. Что такое шоковая реклама и как она работает [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://netology.ru/blog/shock-adv> – Назва з екрану.
6. Как работает шоковая реклама? [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://cosmoweb.com.ua/kak-rabotaet-shokovaya-reklama/> – Назва з екрану.
7. Войт Петр. Построение структуры рекламного ролика [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/pr/commercial.htm> – Назва з екрану.
8. Литвинова Соня. Шоковая реклама: эпатаж и провокация высокой моды [Електронний ресурс] – Режим

доступу: <http://www.salon.su/rus/content/view/133/5495/0/> – Назва з екрану.

9. Горшкова Юлия. Самые скандальные рекламные кампании модной индустрии [Электронный ресурс] – Режим доступу:

<http://www.fashiontime.ru/fashion/marketing/1068768.html> – Назва з екрану.

10. Что нужно знать об эпатажном маркетинге [Электронный ресурс] – Режим доступу:

http://basinform.ru/biznec/samoe-glavnoe-o-marketinge/137-4to_nugno_znat_ob_epatagnom_marketinge.html. – Назва з екрану.

11. Милаков Д. О. Эпатажный маркетинг как основной инструмент рекламы XXI века

<https://www.scienceforum.ru/2015/1356/7386>. – Назва з екрану.

12. Пашутин Сергей. Правоверный топлесс. Экскурсия по рекламному эпатажу [Электронный ресурс] – Режим доступу:

<http://www.advlab.ru/articles/article671.htm>. – Назва з екрану.

13. Война брендов [Электронный ресурс] – Режим доступу:

<http://anbst.ru/?pgid=247&preview=1> – Назва з екрану.

14. “Альцест” продвигает собственный бренд [Электронный ресурс] – Режим доступу: <http://www.dsnews.ua/politics/art2623>.

– Назва з екрану.

МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: РОЛЬ, ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ, ПОЛІТИКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

*Мельничук Д. П., д.е.н., доцент,
професор кафедри управління персоналом
та економіки праці Житомирського
державного технологічного університету*

Досить поширеною є позиція, згідно якої маркетинг персоналу – окремий напрям кадрової роботи, відособлена функція служби управління персоналом. На нашу ж думку, таке розуміння змісту маркетингу персоналу є надто вузьким та неточним, а тому основним завданням даного параграфу монографії є аргументація того, що маркетинг є, насамперед, певною концепцією управління, на основі якої має вибудовуватися уся система кадрової роботи в організації. Сучасна маркетингова парадигма, по суті, торкається кожної з підсистем кадрового менеджменту, адже усі рішення з кадрів так чи інакше повинні базуватися на дослідженні ринку (у даному випадку, ринку праці: внутрішнього та зовнішнього) та прагненнях вірного позиціонування на ньому специфічних товарів: з одного боку, робочих місць, з другого – послуг праці, які мають ті чи інші професійно-кваліфікаційні ознаки.

Звісно, у сфері трудових взаємовідносин і товарна, і цінова, і комунікативна, і логістична маркетингові політики матимуть свої особливості, та це лише доводить універсальність й адаптивність маркетингового підходу за

сучасних реалій постіндустріальної, соціально орієнтованої ринкової економіки, досвід якої Україна прагне втілити у реалії свого буття. Разом з тим, зважаючи на завдання розбудови економіки людиноцентристського, соціально орієнтованого типу, на значну увагу заслуговує проблема соціальної відповідальності маркетингових заходів у кадровій сфері, насамперед, шляхом запобігання використанню маніпулятивних практик. Проаналізуємо систему управління персоналом та ефективні маркетингові інструменти кадрової роботи, охарактеризуємо відповідний організаційний механізм з урахуванням поточного стану та пріоритетів розвитку національної економіки.

Загалом, під системою управління персоналом розуміють систему, в якій реалізуються функції кадрового менеджменту на основі застосування комплексу методів управління та використання існуючого ресурсного забезпечення. У свою чергу, підсистемою системи управління персоналом є функціонально завершений, елементарний або ж комплексний напрям кадрової роботи, який є складовою частиною цілісної управлінської системи в організації. Основні підсистеми системи управління персоналом охарактеризовано у таблиці (табл. 1).

Необхідно зазначити, що важливим є не стільки ефективне функціонування окремої підсистеми системи управління персоналом, скільки забезпечення продуктивної взаємодії сукупності ефективно працюючих підсистем. Цього можна досягти шляхом використання маркетингової парадигми менеджменту та прогресивних принципів проектування системи управління персоналом.

Таблиця 1

Складові системи управління персоналом

Підсистеми управління персоналом	Заходи
Відбору персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Визначення кількісної та якісної потреби організації у кадрах. • Формування (уточнення) критеріїв відбору працівників у підрозділи організації. • Розробка (удосконалення) процедур та методів відбору працівників. • Підготовка та затвердження положення, що регламентує процедуру відбору працівників. • Аналіз ефективності підсистеми відбору персоналу, підготовка рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності її функціонування.
Закріплення працівників в організації	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз існуючої в організації практики адаптації нових працівників. • Оновлення діючих та реалізація інноваційних програм виробничої та психологічної адаптації працівників. • Підготовка довідника для працівників, який би містив інформацію про саму організацію, про ті стандарти, які в ній діють, відповідні правила поведінки. • Розроблення та реалізація програм закріплення працівників, котрі вже мають стаж роботи в організації.
Оцінювання результатів роботи персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз діючих процедур оцінювання персоналу та результатів діяльності трудового колективу. • Уточнення критеріальної бази та формування пропозицій щодо удосконалення методик оцінювання персоналу. • Безпосереднє оцінювання (у тому числі, атестація) різних категорій працюючих, прийняття та реалізація відповідних кадрових рішень.

Періодичного контролю задоволеності працею	<ul style="list-style-type: none"> • Проведення анкетування та інтерв'ю з працівниками задля виявлення їх задоволеності працею в організації. • Проведення опитування працівників, які з певних причин звільняються з організації.
Навчання та підвищення кваліфікації персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз існуючої в організації системи професійного навчання та підвищення кваліфікації, підготовка рекомендацій щодо її удосконалення. • Впровадження оновлених програм навчання та підвищення кваліфікації для різних категорій персоналу.
Інформаційного забезпечення кадрових процесів	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз потреб різних категорій працівників в інформації та існуючої практики задоволення таких потреб. • Розробка механізму інформування працівників щодо стану речей в організації, перспектив посадового росту тощо. • Оновлення механізму забезпечення працівників інформацією, яка необхідна для раціональної організації трудових процесів та виконання функціональних обов'язків.
Соціально-го захисту працівників	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз діючої в організації системи соціального захисту працівників. • Сприяння організації харчування працівників. • Створення умов для відпочинку персоналу під час перерв на роботі. • Розробка системи пільг для працівників організації. • Встановлення порядку фінансування заходів у сфері соціального захисту.
Організаційної культури та формування трудового колективу	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз організаційної культури на предмет її відповідності цілям та стратегії розвитку підприємства. • Оцінювання етики взаємовідносин між працівниками. • Впровадження у практику трудових взаємовідносин процедур, покликаних закріпити бажані зразки поведінки, оптимізувати організаційну культуру.

Мотивації праці	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз ефективності існуючої в організації системи мотивації праці з позицій її відповідності результатам, складності та відповідальності трудового процесу. • Створення робочих груп для розроблення рекомендацій щодо удосконалення системи стимулювання праці. • Періодичне опитування щодо найважливіших факторів впливу на прихильність працівників до цілей та цінностей організації (заробітна плата, умови праці, відносини з керівництвом, перспективи кар'єрного росту тощо). • Підготовка та проведення змагань між працівниками та між підрозділами організації. • Оновлення мотиваційної політики організації.
Посадово-го та професійного росту працівників	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз існуючої в організації практики посадового росту та професійного розвитку. • Уточнення критеріїв, методів та процедур, принагідних для виявлення перспективних працівників. • Формування резерву для висування на керівні посади. • Розробка та впровадження системи кар'єрного росту працівників.

Джерело: складено автором на основі [9].

Враховуючи висновки авторів Архіпової Н. І., Кульби В. В., Косяченко С. А. [13], можна наступним чином сформулювати основні маркетингові концепти, застосування яких сприятиме раціоналізації процесу організації функціонування системи управління персоналом та її підсистем:

- для кожної системи та підсистеми управління персоналом має бути чітко сформульована мета існування, точно визначено кінцевий стан, якого необхідно досягти; без визначення кінцевої мети динаміка розвитку системи стає спонтанною та некерованою;

- для кожної системи та підсистеми управління персоналом повинна бути забезпечена свобода вибору траєкторії розвитку, можливість вільного обрання сукупності проміжних станів з деякої множини альтернатив;

- для забезпечення раціональності вибору, система управління персоналом повинна мати можливість оцінювання пріоритетних траєкторій розвитку за певним алгоритмом, використовуючи сукупність обґрунтованих критеріїв відповідно до специфіки поточного стану та очікуваної у середньо- й довготривалій перспективі кон'юнктури ринку праці (внутрішнього та зовнішнього);

- система управління персоналом та її підсистеми повинні мати у своєму розпорядженні фінансові ресурси, що забезпечуватимуть реалізацію визначених пріоритетів; недосконалий фінансовий механізм обмежує свободу системи управління, адже ефективне управління без ресурсів неможливе.

Застосовуючи наведені імперативи проектування системи управління персоналом, необхідно дотримуватися таких принципів:

- обумовленість функцій управління персоналом цілями організації (пріоритети управління персоналом формуються та змінюються не довільно, а у відповідності до цілей функціонування організації);

- первинність функцій управління персоналом (склад підсистем системи управління персоналом, структура управління, вимоги до працівників кадрових підрозділів та їх чисельність залежать від змісту та

трудомісткості функцій кадрового менеджменту в конкретній організації);

- економічність (цей принцип припускає найбільш ефективну організацію системи управління персоналом; так, якщо після впровадження заходів щодо вдосконалення системи кадрового менеджменту витрати на управління збільшилися, то вони мають перекриватися ефектом, спричиненим у підконтрольній сфері);

- прогресивність (цей принцип вимагає відповідності системи управління персоналом передовим закордонним і вітчизняним аналогам);

- комплексність (при формуванні системи управління персоналом необхідно враховувати весь комплекс внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на організаційні процеси);

- перспективність (формуючи систему управління персоналом необхідно зважати на пріоритети розвитку організації);

- оптимальність (детальне опрацювання пропозицій щодо формування системи управління персоналом та обрання найбільш раціонального для конкретних умов варіанта);

- простота (чим простішою є система управління персоналом, тим, як правило, краще вона функціонує);

- науковість (розроблення заходів щодо формування системи управління персоналом має ґрунтуватися на досягненнях менеджменту як науки);

- ієрархічність (у будь-яких вертикальних розрізах системи кадрового менеджменту має забезпечуватися ефективна взаємодія між ланками управління);

- автономність (у будь-яких горизонтальних або вертикальних розрізах системи управління персоналом має забезпечуватися раціональна автономність структурних підрозділів або окремих керівників);

- узгодженість (взаємодія між ієрархічними ланками управління по вертикалі, а також взаємодія між відносно автономними структурними підрозділами по горизонталі має бути узгодженою з головними цілями організації та синхронізованою у часі);

- прозорість (система управління персоналом має базуватися на використанні єдиної та зрозумілої термінології, застосуванні соціально відповідальних, етичних інструментів управління);

- креативна комфортність (система управління персоналом повинна забезпечувати максимум зручностей для творчих процесів);

- концентрація (зосередження виконання однорідних функцій в межах одного підрозділу системи управління персоналом, що усуває різного роду дублювання) [1; 16].

Створення та постійне удосконалення системи управління персоналом на основі звернення до маркетингового підходу – пріоритетне завдання, від якості розв’язання якого залежить результативність господарської діяльності організації. Задля ілюстрації та аргументації важливості застосування маркетингових інструментів у процесі проектування системи управління персоналом зупинимося більш детально на таких напрямках кадрової роботи, як добір керівних кадрів та формування кадрового резерву. Передумовою створення оптимальної

системи управління є використання досвіду, знань та професійних навичок керівного складу організації. Це й обумовлює системоутворюючий характер підсистеми добору керівних кадрів, ефективність функціонування якої безпосередньо позначається на глибині управління [7; 18]. Останню диференціюють за такими рівнями:

- репродуктивний – керівник обмежується збором інформації щодо роботи підлеглих, узагальнює її та доводить отримані результати до відома трудового колективу, чим створює певну ілюзію управлінської активності;

- адаптивний – керівник здатен визначати вузькі місця у роботі трудового колективу, акцентувати на них увагу працівників, аналізувати інформацію щодо результативності трудової діяльності у відповідності до перспектив розвитку організації;

- локально-моделюючий – керівник вміє моделювати розвиток окремих напрямів функціонування організації, ефективно впливати на трудовий колектив з метою їх реалізації на практиці;

- системно-моделюючий – керівник здатен моделювати майбутній стан організації у середньостроковій перспективі, визначати шляхи та методи його досягнення, доводити відповідні рішення до підлеглих, сприяти їх виконанню у встановлені строки;

- екстраполяційний – керівник забезпечує випереджаючий розвиток організації на основі аналізу внутрішнього потенціалу та розуміння динаміки впливу факторів зовнішнього середовища; може започатковувати та управляти процесами змін задля утримання бажаного

вектору розвитку організації, відтворення її змодельованого стану на практиці.

Маючи справу з проблемою підвищення ефективності функціонування системи управління персоналом, насамперед, важливо віднайти ланку, елемент або підсистему, яка не відповідає висунутим до неї вимогам. Практика свідчить, що зазвичай такою підсистемою і є та, що стосується заходів, пов'язаних з добором керівних кадрів. Загалом їх добір відноситься до переліку завдань, які не мають стандартної, чітко визначеної технології розв'язання. Це обумовлюється специфікою соціальної взаємодії та суб'єктивним характером управлінського процесу. Але саме від результативності вирішення завдань, пов'язаних з укомплектуванням усіх управлінських ланок компетентними фахівцями, що володітимуть визначеним набором професійних та особистісних якостей, значною мірою залежатимуть перспективи розвитку організації. Тож, на увагу заслуговує задача формалізації етапів добору керівних кадрів із залученням інструментарію маркетингового підходу, що сприятиме алгоритмізації основних етапів формування керівного корпусу організації з урахуванням закономірностей функціонування внутрішнього та зовнішнього ринків праці.

Разом з тим, важливим є й застосування потенціалу тих етапів добору, які не підлягають формалізації, потребують використання неструктурованих процедур прийняття рішень та інтуїтивного ресурсу психіки рекрутера. Але й тут роль маркетингу важко переоцінити, адже оголошення про вакантні посади мають бути

сформульовані таким чином, зорієнтованими на такий сегмент ринку праці, щоб відповідно до характеристик робочого місця раціонально обмежити коло претендентів, прискоривши тим самим розв'язання тактичних і стратегічних завдань кадрової політики. Проаналізуємо більш детально критеріальний та інтуїтивний підходи щодо вирішення кадрових проблем організації з урахуванням імперативів маркетингового підходу.

Зміст процесу добору керівних кадрів полягає у виявленні та залученні осіб, які мають необхідний досвід роботи та здатні ефективно реалізовувати функції управління. Процедура добору керівних кадрів повинна відповідати таким принципам:

- принцип ситуації (визначає необхідність не лише досягнення відповідності між формальними вимогами посади та якостями кандидата, а й врахування специфіки обставин, що склалися);

- принцип компенсації (обґрунтовує важливість та необхідність взаємодоповнення особистісних якостей, професійних вмінь та навичок кадрів, підібраних для різних посад та ланок управління);

- принцип динамізму (припускає гнучкість та мобільність процесу добору керівних кадрів);

- принцип перспективності (обумовлює важливість добору керівних кадрів з урахуванням можливих майбутніх змін в організації).

Найбільш відповідальною фазою в процесі добору керівних кадрів є прийняття управлінського рішення, що характеризується вибором однієї альтернативи з усіх можливих. Під управлінським рішенням розуміють

розвернутий у часі логіко-розумовий, організаційно-правовий та емоційно-психологічний поведінковий акт, що здійснюється в межах отриманих повноважень, обов'язків та відповідальності.

Процес прийняття управлінського рішення містить п'ять етапів. Так, на першому етапі відбувається з'ясування ситуації, виявлення та формулювання проблеми. На другому – збирається та аналізується інформація, уточнюються умови прийняття рішення. На третьому етапі відбувається розроблення можливих варіантів рішення, за певними критеріями визначається оптимальна альтернатива. На четвертому – окремі елементи рішення узгоджуються зі всіма суб'єктами його прийняття, відбувається затвердження рішення. П'ятий етап – реалізація рішення. Організаційний план реалізації рішення доводиться до виконавців, здійснюється оперативне управління роботами щодо реалізації рішення. В ході контролю за виконанням рішення вносяться корективи, оцінюється ефективність прийнятого рішення та підводяться підсумки щодо його виконання. При цьому, зважаючи на зміст маркетингової парадигми та специфіку процесу добору керівних кадрів, управлінське рішення має бути підпорядкованим загальній цілі функціонування організації; обґрунтованим та вчасним, тобто таким, що враховує всю сукупність факторів та умов, які обумовили важливість його прийняття; відповідати повноваженням управлінця або органу, який його приймає.

Як зазначалося вище, до основних підходів, що можуть бути використані у практиці прийняття рішень з добору керівних кадрів, необхідно віднести критеріальний

та інтуїтивний. Це аргументується поділом експертних знань на декларативну та недекларативну складові.

Підходом в управлінні вважають сукупність стійких уявлень щодо методів та форм організації певного соціально-економічного процесу. Передумовою ж дотримання наведених принципів добору керівних кадрів на практиці можна вважати раціональне сполучення елементів критеріального та інтуїтивного підходів. Так, дослідження свідчать, що 60% управлінських рішень приймаються на інтуїтивному рівні [8]. У цьому – прояв ваги недекларативної компоненти, яка формує вміння експерта, має підсвідоме походження та не піддається вербалізації. Втім, з раціональної точки зору, тим паче за відсутності авторитетного носія експертних суджень, основним підходом, використання якого спрямовується на забезпечення ефективності процесу добору керівних кадрів, все ж таки, слід вважати критеріальний.

Критерій (від грецької *kriterion* – підстава для судження) – ознака, на основі якої відбувається оцінювання, визначення та класифікація чого-небудь [15]. У відповідності до специфіки тактичних та стратегічних цілей добору керівних кадрів доцільно використовувати такі типи критеріїв:

- критерії першого типу, які відображатимуть ступінь відповідності професійних якостей та особистісних характеристик претендента висунутим вимогам;

- критерії другого типу, які дозволитимуть оцінити та порівняти динаміку розвитку професійних та особистісних якостей працівників, зарахованих до резерву керівних кадрів.

Також, критерії, що застосовуються в процесі добору керівних кадрів, повинні відповідати таким вимогам:

- критерій повинен давати можливість здійснювати кількісну оцінку рівня розвитку особистісних якостей, параметрів професійної компетентності та функціональної відповідності;

- критерій повинен бути простим та оптимальним у статистичному розумінні;

- бажаною є можливість нормування оцінок за певним критерієм шляхом їх порівняння з деяким еталонним значенням.

Використання критеріального підходу в процесі добору є доцільним за умови досить широкої декомпозиції комплексу вимог, які визначаються сутністю певного виду професійної діяльності. Лише тоді можна говорити про позитивну, негативну або нейтральну оцінку якостей претендента на основі застосування критеріального підходу. Аналіз компонент управлінської праці дає можливість конкретизувати критерії добору, що можуть бути застосовані у практиці формування керівного складу організації. Так, діагностична компонента процесу управління передбачає вивчення та аналіз поточного стану керованої системи, визначення основних причин, що зумовили ту чи іншу проблемну ситуацію.

Прогностична компонента пов'язана з прогнозуванням розвитку соціально-економічної системи в часі та просторі з урахуванням динаміки факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Проектувальна компонента забезпечує перехід від загальних орієнтирів та міркувань до визначення конкретних напрямів та форм управлінської діяльності.

Організаторська компонента забезпечує визначення та застосування технологій доведення змісту завдань до виконавців з урахуванням їх особистісних диспозицій та професійних якостей.

Комунікативна компонента полягає у встановленні конструктивних взаємовідносин між співробітниками, у безпосередньому включенні керівника у процес організаційної взаємодії задля запобігання деструктивному протистоянню в колективі та забезпечення умов, необхідних для продуктивної співпраці в ході досягнення визначених цілей.

Мотиваційна компонента покликана сформувати позитивне ставлення працівників до мети виконання певного завдання та відповідних способів дій, зважаючи на ієрархію мотивів, індивідуальні особливості та характерні риси членів трудового колективу.

Емоційно-вольова компонента управлінської діяльності полягає у створенні та підтримці у підлеглих позитивного емоційного тону, активізації вольової сфери в процесі досягнення намічених цілей, формуванні позитивізму, що сприяв би оптимістичному настрою, впевненості персоналу в успішному досягненні мети.

Порівняльно-оцінювальна компонента забезпечує ґрунтовність аналізу роботи персоналу в розрізі поставленої мети та відповідно до визначеної системи критеріїв.

Гностична (пізнавальна) компонента процесу управління покликана забезпечити пріоритетну орієнтацію персоналу на розвиток ділових та функціональних якостей шляхом оволодіння принципово новими, прогресивними знаннями та навичками.

Операторна компонента полягає у виконанні стереотипних операцій наперед визначеного змісту, необхідних для інформаційного забезпечення управлінського процесу.

Зважаючи на специфіку управлінської праці, можна зробити висновок, що вимоги, які висуваються до керівника, є досить різнобічними. Так, сучасний керівник повинен володіти досвідом управління та високим рівнем професійної підготовки; науковою методологією прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямованих на ефективне виконання економічних та соціальних задач; володіти сучасною технікою та технологіями; навичками організації ефективної діяльності персоналу. Водночас, сучасний керівник повинен розумітися на принципах програмно-цільового управління та проведення функціонально-вартісного аналізу, знати сучасні засади наукової організації праці, тактичні й стратегічні завдання функціонування організації, проблеми, які існують у її роботі, методи їх оптимального вирішення.

Що ж стосується умінь, то вони мають бути такими:

- розробляти й реалізовувати політику розвитку організації у конкурентному середовищі;
- організовувати та координувати колективну працю, забезпечувати ефективне й узгоджене

використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів;

- впроваджувати ефективні технології виробництва та обслуговування;

- контролювати додержання норм технологій виробництва та обслуговування, охорони праці та техніки безпеки, захисту навколишнього середовища;

- здійснювати управління інноваційними процесами, спонукати працівників до творчої діяльності, підтримувати нові ідеї;

- організовувати маркетингові дослідження, аналізувати стан і динаміку попиту, формувати попит та стимулювати збут, вести рекламну та консультаційну роботу;

- забезпечувати необхідний рівень якості товарів та послуг, укладати контракти та здійснювати комерційні операції;

- провадити зовнішньоекономічну діяльність;

- володіти навичками пошуку, збирання та використання інформації, користування інформаційними технологіями менеджменту, економіко-математичними моделями та методами;

- на практиці застосовувати навички раціональної організації управлінської праці;

- вирішувати питання добору, оцінювання, найму, професійного розвитку та вивільнення кадрів, концентрувати зусилля на безперервному підвищенні якості роботи персоналу;

- використовувати наукові методи організації, мотивації та оплати праці;

- вирішувати конфліктні ситуації в колективі та здійснювати профілактику конфліктів;
- сприяти соціальному захисту працівників;
- оцінювати виробничо-економічний потенціал організації, планувати та прогнозувати її діяльність, перспективи і динаміку розвитку;
- оцінювати дані статистичної звітності та бухгалтерського обліку за основними господарськими операціями;
- працювати з банками та іншими кредитно-фінансовими установами;
- забезпечувати захищеність від ризиків та конкурентоспроможність організації;
- своєчасно приймати аргументовані управлінські рішення та сприяти їх виконанню;
- раціонально розподіляти роботу між співробітниками, інструктувати їх, забезпечувати взаємодію між ними;
- підтримувати дисципліну праці, використовувати ефективну систему контролю за результатами діяльності;
- йти на виправданий ризик в умовах невизначеності, обмеженості інформації та нестачі часу;
- створювати оптимальні комбінації ресурсів, які є у розпорядженні;
- працювати з людьми, логічно та аргументовано висловлювати думки, вірно делегувати управлінські повноваження;
- цінувати знання та досвід колег й підлеглих;
- розвивати та заохочувати розумну ініціативу у трудовому колективі;

- адекватно оцінювати власну діяльність тощо [6].

Зважаючи на широту вимог, що висувуються до керівника, важливим у процесі добору є використання системи вагових коефіцієнтів та раціональних процедур визначення системи критеріїв. В іншому випадку надмірна кількість вимог може занадто розширити критеріальну базу оцінювання та створити ряд проблемних ситуацій. Крім того, не всі вимоги до керівних кадрів можна оцінити на основі використання тих чи інших критеріїв. Саме у таких випадках й необхідно застосовувати інтуїтивну, невербалізовану компоненту добору на основі залучення експертів, їх вмінь щодо вирішення подібних питань.

Інтуїція (від латинської *intuitio* – споглядання) – здатність до розуміння істини шляхом її безпосереднього усвідомлення без попереднього логічного міркування та обґрунтування за допомогою доказів [12]. У такому контексті досить важливо враховувати досвід експертів, а саму інтуїцію розцінювати як специфічну компетентність, що характеризує здатність суб'єкта до прийняття рішення щодо формування вірних висновків без усвідомлення шляхів їх генерації. Звернення до інтуїтивних компонент є невід'ємним атрибутом процесу добору керівних кадрів, що сприяє знаходженню комплексного рішення за умов інформаційного обмеження, ситуаційної невизначеності або ж тотожності оцінок претендентів відповідно до визначеної системи критеріїв.

Важливу роль маркетинг відіграє у процесі формування резерву керівних кадрів – працівників, які за результатами оцінювання професійних знань, умінь та навичок відібрані для заміщення вакантних управлінських

посад у майбутньому. За часів планової економіки створення кадрового резерву практикувалося досить широко. Він існував практично в усіх організаціях, про нього необхідно було звітувати у вищих інстанціях, та, коли виникала потреба заміщення вакантних посад, до резерву зверталися не часто [3]. Втім, набагато гірша ситуація спостерігається сьогодні. Навіть на великих підприємствах проблема формування кадрового резерву сприймається поверхнево, а зарезервовані працівники мають розмиті уявлення про свою роль та функції. Наразі у більшості організацій кадровий резерв якщо і комплектується, то лише формально. Нерідко керівник формує перелік резервістів таким чином, що до нього потрапляють його друзі, рідня або товариші по службі [11]. Такий підхід щодо формування кадрового резерву має суб'єктивістський, алогічний, авантюристичний характер. Проявом та причинами того можуть бути:

- прагнення відповісти «вдячністю» за послуги у минулому, які мали особистий характер;
- бажання оточити себе «приємними» людьми, які, попри свого очевидного непрофесіоналізму, до вподоби керівнику, є субтильними, не займають чіткої позиції і не створюють зайвого клопоту; прагнення створити атмосферу особистої відданості керівникові;
- намагання оточити себе некомпетентними працівниками, на фоні яких суб'єкт управління виглядав би розумним та незамінним, справжнім професіоналом, який – поза конкуренцією;

- прагнення набути гарантій майбутньої недоторканості у випадку реалізації низхідного варіанту трудової кар'єри;

- намагання підняти власний авторитет за рахунок удаваної орієнтації на «модні тренди» HR-менеджменту, що, як правило, є не більше як елементарним проявом снобізму та популізму;

- бажання забезпечити лояльність та підтримку з боку найбільш активних, налаштованих на конкуренцію співробітників.

Наведені «аргументи» ставлять під сумнів професійну придатність керівника, а останні, до того ж, є безпосередніми спробами підкупу лояльності соціально активних, кар'єроорієнтованих колег. Зрозуміло, це не має нічого спільного зі справжніми принципами, пріоритетами та задачами формування кадрового резерву, до яких необхідно віднести:

- виявлення серед працівників організації осіб, що мають потенціал для кар'єрного росту;

- фахова підготовка працівників для заміщення вакантних посад у верхньому ешелоні менеджменту організації;

- забезпечення своєчасного заміщення вакантних посад керівників з числа компетентних і здатних до управлінської роботи працівників;

- створення належних умов для наступності й сталості управління в організації та її підрозділах [14].

Створення кадрового резерву ставить за мету й реалізацію непрямих цілей, що є неможливим у випадку

формалізованого підходу. Так, попри те, що робота з кадровим резервом є, насамперед, маркетинговим інструментом підбору та професійного розвитку працівників для заміщення ключових посад в організації, ставка має робитися й на підтримку високого рівня здорової конкуренції між працівниками, що є впливовим фактором мотивації. Також, зважаючи на зміст інвестиційної парадигми управління персоналом, необхідно брати до уваги те, що постановка подібних задач має бути підкріплена збалансованою ресурсною політикою та політикою кар'єрного росту, адже:

- інвестування у професійний розвиток працівників, залучених до кадрового резерву, має окупатися через результати трудової діяльності;

- розвиток професіоналізму працівників без конкретних кар'єрних намірів зі сторони керівництва зумовлюватиме надлишкове загострення конкурентних взаємовідносин на внутрішньому ринку праці, що може призвести до відтоку кваліфікованих кадрів в інші організації, поставити питання не тільки про доцільність кадрових інвестицій, а й про причини успіхів конкурентів;

- байдужість менеджменту до проблем фінансування професійного розвитку сформованого резерву досить швидко дасть зрозуміти зміст інтриги, що загострить проблему організаційної лояльності та негативно позначиться на мотиваційних компонентах трудової діяльності.

Доцільно розрізняти такі форми резервування кадрів. За призначенням:

- резерв розвитку – група фахівців, що формується для реалізації нових проектів та напрямів діяльності; такі фахівці мають вибір: професійна або управлінська кар'єра;

- резерв функціонування – формується із співробітників, які зорієнтовані на управлінську кар'єру та у майбутньому забезпечуватимуть ефективне функціонування організації; це ті працівники, чие призначення – замінити керівника у випадку його перевodu або звільнення.

За часом призначення: активний резерв – кандидати, призначені для заміщення вакантних посад у поточному періоді; пасивний резерв – кандидати на висування у майбутньому.

До основних же принципів формування резерву керівних кадрів необхідно віднести: демократичність, виваженість, орієнтацію на перспективу, вчасність, прозорість та гнучкість. Використання зазначених принципів має бути глибоко обміркованим, а не формальним, що нерідко було властивим різним ланкам управління народним господарством за часів планової економіки. Прикладом недолугого оновлення системи кадрової роботи можна вважати впровадження в дію окремих пунктів закону СРСР від 30 червня 1987 р. «Про державне підприємство», які зробили керівників підприємств заручниками суб'єктивізму трудових колективів. Загальна виборність керівників, яка визначалася цим законодавчим актом, призводила до гальмування позитивних тенденцій та змін. За такого нераціонального застосування принципу демократизму справедливий, але суворий керівник, який довів свою

професійну компетентність, не мав жодних гарантій обрання на наступний термін [4]. Натомість, значно підвищувалися шанси службового просування для улесливих, «приємних» людей, відвертих популістів та маніпуляторів. Мало хто із пересічних працівників замислювався над тим, що ланка найвищого керівництва – не місце для спроб, які не підкріплені ні знаннями, ні практичним досвідом. Результати були відповідними.

Запобігаючи подібним прорахункам, важливо дотримуватися певного порядку відбору до резерву керівних кадрів, який має включати такі складові: відбір кандидатів на конкурсній основі; прийняття рішення про включення до резерву спеціально створеною комісією; призначення кожному працівникові, якого зараховано до резерву, керівника стажування; збільшення посадового окладу стажеру, зважаючи на розмір заробітної плати на майбутній посаді. До резерву зараховують кваліфікованих працівників, які успішно виконують службові обов'язки, проявляють ініціативу, мають організаторські здібності та необхідний досвід роботи, схильні до навчання та прагнуть професійного розвитку. Відбір у резерв і затвердження кандидатів здійснюється вищим керівництвом організації за участі служби управління персоналом, а також лінійних та функціональних керівників. Деякі автори наголошують на важливості конфіденційності в процесі формування кадрового резерву, інші ж навпаки – доводять необхідність відкритості та прозорості такого процесу [5; 10].

Перший підхід, за якого про зарахування до кадрового резерву не сповіщають широким верствам працюючих, а іноді й сама зарезервована людина,

аргументується намірами нівелювати конфліктні ситуації у трудовому колективі, спростити стосунки між керівником та підлеглими. Втім, попри деякі переваги зазначеного підходу, можна стверджувати про ігнорування ряду найважливіших аспектів, які формують проблематику резервування кадрів, насамперед, створення конкурентного середовища як найпотужнішого важеля актуалізації мотиваційного поля в організації. При цьому, відсутність достатньої конкуренції на внутрішньому ринку праці призводить до пасивності не лише резервістів, а й самих керівників, так як наочні підстави для їх професійного розвитку попросту відсутні. По-друге, за такого підходу знання та досвід резервістів розцінюються як такі, що вже досягли свого максимуму. Разом з тим, залишатиметься невідомим наскільки непоінформована про резервування людина збереже та примножить свої професійні переваги на той момент, коли з'явиться відповідна вакансія. Тож, найбільш раціональним, на нашу думку, є інший варіант, за якого резерв формується відкрито, а зарезервовані працівники мають достатньо підстав для активного професійного розвитку, спричиняючи тим самим вагомий конкурентний тиск на керівників різних рівнів управлінської ієрархії.

У свою чергу, робота з кадровим резервом, як складова сучасної парадигми маркетингу персоналу, – це діяльність кадрової служби, керівників функціональних та лінійних підрозділів організації, яка спрямовується на планування, відбір, формування та навчання зарезервованих осіб. Професійне навчання працівників, зарахованих до резерву керівних кадрів, здійснюється на

підставі індивідуальних планів. Основними формами підготовки резерву керівників є такі: навчання в Українській Академії державного управління при Президентові України, інститутах підвищення кваліфікації, підготовка на курсах та у школах резерву; систематичне навчання у формі самоосвіти; участь у роботі семінарів, нарад, конференцій з проблем управління сучасним виробництвом; організація ділових зустрічей та дискусій; стажування на управлінських посадах і тимчасове виконання обов'язків керівників організації; надання права для вирішення окремих питань на рівні того керівника структурного підрозділу, на посаду якого готується резервіст; відрядження в інші організації для ознайомлення з передовими методами і досвідом роботи; залучення резервістів до розгляду відповідальних питань, проведення перевірок, службових розслідувань тощо [14].

Конкретизація змісту роботи з кадровим резервом має враховувати сутність пріоритетних завдань тієї чи іншої ланки управління, адже резерв кадрів має охоплювати принаймні такі категорії працівників: генеральне керівництво (директори, президенти, генеральні управляючі організацій), вище адміністративне керівництво (управляючі великих департаментів, віцепрезиденти), середнє адміністративне керівництво (керівники функціональних підрозділів, відділів, старші спеціалісти), керівники функціональної ланки (спеціалісти, інженери, техніки, облікові працівники), лінійні керівники (майстри, керівники дільниць, бригадири тощо). Так, пріоритет у роботі із зарезервованими до найвищих ланок управління має надаватися проведенню конференцій у

дискусійних групах, спеціалізованих семінарах та тренінгах. До роботи з резервом вищого керівництва можуть залучатися коучі, зусилля яких мають бути спрямовані на формування продуктивних особистісних диспозицій, організаційних цінностей, інноваційних ідей, прагнень та переконань майбутніх керівників. Робота ж з потенційними керівниками середньої ланки полягатиме у навчанні управлінському обліку та контролю, ергономії та управлінню якістю, менеджменту матеріально-технічного постачання та техніці виробничого планування [2].

Світова практика доводить, що сучасний підхід до формування кадрового резерву має базуватися на позиціях маркетингової складової HRD-концепції (*Human Resources Development* – розвиток людських ресурсів), що забезпечуватиме ефективність функціонування організації. Перехід до впровадження позицій HRD-концепції генеруватиме потужний імпульс щодо удосконалення методології кадрової роботи. Так, якщо традиційний підхід до управління ґрунтувався на чіткій регламентації та жорсткому контролі, підхід з позицій людських відносин акцентував увагу на мотиваційних чинниках через гуманізацію праці та залучення працівників до виконання управлінських функцій, то HRD-підхід має більш прагматичну орієнтацію, що виявляється у наданні пріоритету розвитку професійних знань та навичок з урахуванням мотивуючої ролі фактору конкуренції, який неминуче активізується за таких умов та є предметом маркетингових досліджень.

Іншою стороною досліджуваної проблеми є використання сучасних маркетингових технологій у сфері оцінювання кадрів. Так, у компаніях США для висунення у резерв необхідно відповідати наступним вимогам: вміння та бажання привнести у діяльність організації функціональні знання та практичні навички, які необхідні для її розвитку; прагнення до самовдосконалення та готовність до безперервної освіти; розуміння системи цінностей організації; зацікавленість у власному гуманітарному та міждисциплінарному розвитку [2]. Узагальнення наукових праць та сучасної HR-практики дає змогу сформулювати критеріальну базу оцінювання кандидатів у резерв, що пропонується зробити з урахуванням того, що проблематика резервування кадрів найбільш актуальна для середніх та великих компаній. Проаналізуємо основні критерії.

Відкритість – працівник уважний до сторонніх аргументів, прислуховується до них, навіть якщо ті відрізняються від власних переконань; працівник відкритий до нових думок, шукає та знаходить контакти, вміє триматися.

Орієнтація на клієнта – працівник вміє визначати потреби клієнтів, відсуває власні інтереси на другий план, якщо вони не співпадають з бажаннями клієнта, а отже і з інтересами організації.

Активність та вміння витримувати навантаження – працівник не втрачає витримку у критичних ситуаціях, зберігає діловий підхід навіть тоді, коли спостерігається явний дисонанс з його власними інтересами; чітко

вираженою є цілеспрямованість та вміння зацікавити оточуючих, орієнтація на успіх.

Автономність та готовність до змін – працівник з бажанням береться за складні завдання, мобільний, визнає свої помилки та не перекладає їх на інших, тримається впевнено, вміє висловлювати критичні зауваження навіть тоді, коли це не схвалюється.

Інтелектуальні здібності – працівник виявляє та узагальнює подібні елементи різних ситуацій, аналізує інформацію та переймає досвід із суміжних професійних сфер, використовує нові знання, застосовує новаторські підходи.

Професійна компетентність – працівник має глибокі та широкі знання, які набуті, завдячуючи навчанню та практичному досвіду.

Підприємницьке мислення та соціальна відповідальність – працівник спостерігає за подіями поза межами своєї сфери відповідальності, враховує вплив власних рішень на інші підрозділи організації, підприємство загалом та суспільство в цілому; мислить та діє економічно доцільно, володіє здатністю бачити перспективи.

Плановість у роботі – працівник точно формулює свої цілі та досягає їх, діє системно та структурує складні ситуації, визначає пріоритети, будує плани діяльності на вірогідних даних; приймаючи рішення, аналізує широкий спектр альтернатив та можливі наслідки від їх реалізації, дотримується домовленостей.

Цілеспрямованість – працівник бере на себе керівну роль, прагне впливати на інших, виявляє раціональну

ініціативу у міжособистісних стосунках; сумісно з іншими працівниками (підлеглими) визначає чіткі цілі та перевіряє їх виконання, не випускає з поля зору поставлені цілі навіть за значної протидії.

Поведінка у колективі – працівник (керівник) у межах своїх повноважень залучає колег до прийняття рішень та враховує їх думки; інтегрований у колектив, наперед передбачає конфлікти інтересів та прагне нівелювати їх, врівноважує стосунки у колективі.

Вербальна компетентність та здатність до візуалізації – працівник висловлюється зрозуміло, враховує ступінь поінформованості співрозмовника, не збурює протиріччя, відкритий до порад; застосовує графічні зображення, приклади та порівняння при викладенні власних думок, вміло використовує технічні пристрої; оперує зрозумілими фразами письмово, текст гарно структурований та легко сприймається [17].

З позицій маркетингового підходу, саме на перетині інтересів організації та співробітника з'являється та посада, на якій конкретна людина може максимально реалізувати свій професійний досвід та внутрішній потенціал. Тож необхідно визначити та сумістити можливості, вимоги та потреби обох сторін. Зокрема, вкрай важливо враховувати не лише професійні, а й особистісні характеристики працівників. Лише у такому випадку вдасться досягти продуктивного компромісу та повною мірою реалізувати інтереси суб'єктів соціально-трудових відносин, забезпечити високу продуктивність праці та результативність господарської діяльності організації.

Літературні джерела:

1. Аверченков В. И., Митюгин В. И., Аверченков С. В. *Менеджмент персонала: [учебное пособие]* / В. И. Аверченков, В. И. Митюгин, С. В. Аверченков. – Брянск: БГТУ, 1999. – 108 с.
2. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Обзорная информация / под. ред. Г. В. Щекина. – К.: МАУП, 1995. – 120 с.
3. Данюк В. М. *Особливості програмування ділової кар'єри у вищому закладі освіти* / В. М. Данюк // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 6.
4. Деловые игры и эффективность управления производством / отв. ред. Н. Г. Чумаченко. – К.: Ин-т экономики промышленности, «Наук. думка», 1992. – 176 с.
5. Захаров В. *Работа с кадровым резервом. Опыт «АВК»* / В. Захаров // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 9.
6. Іванова І. В. *Менеджер – професійний керівник : [навч. посібник]* / І. В. Іванова. – К.: КНТЕУ, 2001. – 106 с.
7. Коломійський Н. Л. *Психологія педагогічного менеджменту: [навч. посібник]* / Н. Л. Коломійський. – К.: МАУП, 1996. – 176 с.
8. Кочеткова А. І. *Основы управления персоналом* / А. І. Кочеткова. – М.: ТЕИС, 2000. – 88 с.
9. Магура М. И., Курбатова М. Б. *Современные персонал-технологии* / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа “Интел-Синтез”», 2001. – 376 с.
10. *Менеджмент персонала: [навч. посібник]* / В. М. Данюк та ін. – К.: КНЕУ, 2005. – 398 с.
11. Музыченко В. В. *Управление персоналом: [учебник для студ. высш. учеб. заведений]* / В. В. Музыченко. – М.: Изд-й центр «Академия», 2003. – 528 с.
12. Ожегов С. И. *Словарь русского языка* / Ожегов С. И. – М.: Рус. яз., 1984. – 797 с.

13. *Организационное управление: [учеб. пособие для вузов]* / Н. И. Архипова, В. В. Кульба, С. А. Косяченко и др.; под ред. Н. И. Архиповой. – М.: «Издательство ПРИОР», 1998. – 448 с.

14. *Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: [навч. посібник]* / В. А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.

15. *Советский энциклопедический словарь: 3-е изд. / гл. ред. А. М. Порохов.* – М.: Сов. энциклопедия, 1985. – 1600 с.

16. *Управление персоналом: [учебное пособие]* / под ред. Б. Ю. Сербиновского, С. И. Самыгина. – М.: «Издательство Приор», 1999. – 432 с.

17. *Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под научной ред. проф., д-ра Р. Марра, д-ра Г. Шмидта.* – М.: Изд-во МГУ, 1997. – 480 с.

18. *Хант Дж. Управление людьми в компаниях. Руководство для менеджера: пер. с англ. / Дж. Хант* – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 1999. – 366 с.

МАРКЕТИНГ РИНКУ ПРАЦІ ЯК НАПРЯМ РОБОТИ СЛУЖБ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Ткачук В. О., к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління персоналом
та економіки праці
Житомирського державного технологічного університету
Москвич Б. В., магістрант
Житомирського державного технологічного університету*

Практична діяльність служб персоналу підприємств з оперативного та стратегічного забезпечення потреби в кадрах на основі дійсної інформації про стан внутрішньофірмового та зовнішнього ринків праці пов'язана зі здійсненням маркетингових заходів. Саме необхідність володіння об'єктивною інформацією про ситуацію на ринку праці стимулює менеджерів з персоналу займатися аналізом кон'юнктури ринку праці, навантаження на окремі робочі місця, регіональної спеціалізації випускаючих навчальних закладів.

Дефіцитність представників окремих професій і спеціальностей на ринку праці вимагає здійснення їх професійної підготовки на підприємствах і у вітчизняних навчальних закладах. Безумовно, передумовою успішності такої підготовки має стати ефективно функціонуюча система традиційної вищої і професійно-технічної освіти (далі – ПТО), що буде відповідати зростаючим вимогам робочих місць.

Маркетинг ринку праці передбачає оцінювання менеджерами з персоналу:

– загальних показників функціонування регіонального та національного ринків праці;

– динаміки професійної підготовки кадрів у системі вищої та професійно-технічної освіти в країні та регіоні за останні роки;

– динаміки руху кадрів в економіці країни та регіону, зокрема в тих видах економічної діяльності, в яких представлені підприємства;

– охоплення молоді профорієнтаційними заходами, організованими та проведеними представниками підприємств.

Для комплексного аналізу ринку праці менеджер з персоналу обґрунтовує групу показників, що максимально передають основні тенденції його функціонування і розвитку. До таких показників можна віднести ті, що представлені в табл. 1. Можемо зазначити про загалом незадовільний стан національного та регіонального ринків праці. Невелике зростання середньомісячної номінальної заробітної плати найманих працівників в економіці країни та Житомирської області на 913 і 710 грн відповідно не виправило від’ємну тенденцію чисельності зайнятого населення. Так, за період 2013-2015 років середньорічна чисельність найманих працівників на національному ринку праці зменшилася на 1655 тис. осіб, або на 17,0%, а на регіональному ринку праці – на 17,8 тис. осіб, або на 7,4%.

Значно погіршилася ситуація з навантаженням на одне робоче місце. Зокрема, у 2015 році на макроекономічному рівні на одне робоче місце претендувало 189 осіб, що на 83,4% перевищує значення базового періоду.

Таблиця 1

Стан ринку праці України та Житомирської області

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення 2015 р. до 2013 р.	
				+/-	%
Україна					
Мінімальна заробітна плата, грн	1218	1218	1378	160	13,1
Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників, грн	3282	3480	4195	913	27,8
Середньорічна чисельність найманих працівників, тис. осіб	9720	8959	8065	-1655	- 17,0
Навантаження на 1 робоче місце, осіб	103	145	189	86	83,4
Частка зайнятого населення у працездатному віці в структурі економічно активного населення працездатного віку, %	92,2	90,3	90,5	-1,7	х
Показник обороту робочої сили, %:					
– з прийому;	26,6	22,8	24,0	-2,6	х
– зі звільнення	30,3	30,3	30,2	-0,1	х
Житомирська область					
Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників, грн	2561	2763	3271	710	27,7
Середньорічна чисельність найманих працівників, тис. осіб	237,6	231,2	219,8	-17,8	-7,4
Навантаження на 1 робоче місце, осіб	10	11	17	7	70,0
Частка зайнятого населення у працездатному віці в структурі економічно активного населення	89,8	87,8	88,0	-1,8	х

працездатного віку, %					
Показник обороту робочої сили, %:					
– з прийому;	26,0	22,1	24,2	–1,8	х
– зі звільнення	29,4	26,3	29,8	0,4	х

Джерело: [7, 8].

На рівні Житомирської області спостерігалася подібна динаміка цього показника: чисельність претендентів на одне робоче місце збільшилась з 10 осіб у 2013 році до 17 осіб у 2015 році. Таке значення показника навантаження на вакансію відповідає концепції дешевої робочої сили, коли суттєва конкуренція між кандидатами на вільне робоче місце не стимулює роботодавців до підвищення розміру заробітної плати.

Частка зайнятого населення у працездатному віці у структурі економічно активного населення працездатного віку в Україні та Житомирській області за період 2013-2015 років скоротилася на 1,7 і 1,8 пункти відповідно, що свідчить про збільшення чисельності працюючих пенсіонерів на ринках праці.

Щодо стану професійної підготовки кадрів у Житомирській області та Україні в цілому варто зазначити, що за період 2013-2015 років чисельність підготовлених фахівців і кваліфікованих робітників у системі традиційної освіти мала від'ємну динаміку (табл. 2). Аналіз стану підготовки кадрів у навчальних закладах України свідчить, що протягом 2013-2015 років кількість вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ) зменшилася на 144 одиниці, або на 17,9%, і склала 659 одиниць. У свою чергу, кількість професійно-технічних навчальних закладів (далі – ПТНЗ)

зменшилася на 170 одиниць, або на 17,5%. Чисельність студентів зменшилася на 448,4 тис. осіб, або на 21,8%, і у 2015 році склала 1605,3 тис. осіб.

Дещо суперечила обставинам, що склалися на національному ринку праці, зміна чисельності учнів і слухачів, які навчалися в закладах ПТО. Їх чисельність зменшилася з 391,2 тис. осіб у 2013 році до 304,1 тис. осіб у 2015 році, тобто на 22,2%. Загальна чисельність підготовлених фахівців зменшилася на 99,3 тис. осіб, або на 17,2%, тоді як чисельність кваліфікованих робітників зменшилася на 62,0 тис. осіб, або на 27,2%.

Співвідношення обсягів випуску фахівців і кваліфікованих робітників у 2015 році становило 3:1. Якщо порівняти це співвідношення із кон'юктурою на ринку праці України, то стає очевидно, що існує значний розвиг між сферою освітніх послуг і ринком праці. У системі вищої та професійно-технічної освіти в Житомирській області в цілому спостерігалися подібні тенденції. Щоправда, у 2013–2015 роках не зазнала змін кількість ВНЗ і ПТНЗ, що в звітному році склали 20 і 29 одиниць відповідно.

Аналіз чисельності студентів (учнів) у навчальних закладах дозволяє стверджувати про послаблення інтересу молоді щодо вступу на навчання до навчальних закладів регіону. Зокрема, за аналізований період чисельність студентів зменшилася на 4,7 тис. осіб (або на 13,0%), тоді як чисельність учнів і слухачів – на 0,9 тис. осіб (або на 8,4%). Все це мало кількісний вплив на обсяги випуску кваліфікованих працівників: у 2015 році порівняно з 2013 роком чисельність підготовлених фахівців скоротилася на 0,4 тис. осіб, або на 4,1%, а кваліфікованих робітників – на

Таблиця 2

Стан підготовки кадрів у системі вищої та професійно-технічної освіти в Україні та Житомирській області у 2013-2015 роках

Роки	Кількість навчальних закладів				Чисельність студентів/учнів у навчальних закладах, тис. осіб				Підготовлено кваліфікованих працівників, тис. осіб				
	вищих				професійно-технічних				фахівців				робітників
	Всього	у т.ч. за рівнями акредитації			Всього	у т.ч. за рівнями акредитації			Всього	у т.ч. за рівнями акредитації			
		I–II	III–I	V		I–II	III–IV	I–II		III–IV			
Україна													
2013	803	478	325	968	2052,7	329,0	1723,7	391,2	576,3	91,2	485,1	227,3	
2014	664	387	277	814	1689,3	251,3	1438,0	315,6	484,5	79,1	405,4	182,0	
2015	659	371	288	798	1605,3	230,1	1375,2	304,1	447,0	73,0	374,0	165,0	
Відхилення 2015 р. до 2013 р., +/-	-144	-107	-37	-170	-448,4	-98,9	-348,5	-87,1	-99,3	-18,2	-111,1	-62,0	
%	-17,9	-22,3	-11,3	-17,5	-21,8	-30,0	-20,2	-22,2	-17,2	-19,9	-22,8	-27,2	

0,3 тис. осіб, або на 5,4%. Частка фахівців у загальному обсязі підготовлених кваліфікованих працівників у 2015 році склала 64,1%.

Найважливішим показником стану та динаміки ринку праці є його кон'юнктура, тобто співвідношення попиту та пропозиції на ринку праці, що визначає наявність або відсутність перекосу в розрізі окремих професій, груп, регіонів тощо. В Україні сьогодні відсутня державна статистична звітність про професійну відповідність попиту та пропозиції на вітчизняному та відповідно регіональному ринках праці. А єдиним джерелом інформації щодо кон'юнктури на ринку праці є статистичні дані служб зайнятості щодо професій незайнятих громадян і кількості вакансій у професійному розрізі [4, с. 27]. Однак ці дані не є досконалими, так як охоплюють тільки зареєстровану частину ринку праці, залишаючи поза увагою випускників, які не можуть працевлаштуватися самостійно і не звертаються до служб зайнятості. Крім того, значна частина підприємств не надає інформацію про наявність вакансій взагалі [9, с. 80].

Аналіз кон'юнктури ринку праці України за професійними групами у 2013-2015 роках показує, що найбільшим попитом серед вітчизняних роботодавців користуються кваліфіковані робітники з інструментом. А найбільше скорочення у структурі попиту на кадри спостерігається серед професіоналів (на 4,3 тис. осіб) (табл. 3).

За даними табл. 3 варто також зазначити, що кризовий стан промисловості в останній час призвів до зменшення потреби у кваліфікованих працівниках, які

Таблиця 3

Динаміка потреби та пропозиції кадрів на ринку праці України за професійними групами у 2013–2015 роках, тис. осіб

Роки	Законо- давці, вищі держав- ні службо- вці, керівни- ки, менед- жери	Професіонали	Фахівці	Технічні службовці	Працівники сфери торгівлі та послуг	Кваліфіко- вані робітники сільського та лісового госпо- дарств, риборозве- ддя	Кваліфіковані робітники з інструментом	Робітни- ки з обслу- говува- ння устатк- ування та машин	Найпростіші професії
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Потреба промислових підприємств у кадрах									
2013	4,3	8,1	5,4	1,5	6,3	0,7	9,0	6,0	6,2
2014	2,7	5,2	4,0	1,4	5,0	0,4	6,4	5,2	5,0
2015	1,9	3,8	2,8	1,2	4,2	0,3	5,2	3,8	2,7
Відхилення 2015 року до 2013 року, +/-	-2,4	-4,3	-2,6	-0,3	-2,1	-0,4	-3,8	-2,2	-3,5
%	-55,8	-53,1	-48,1	-20,0	-33,3	-57,1	-42,2	-36,6	-56,4

Закінчення таблиці 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чисельність незайнятого населення на обліку в службі зайнятості									
2013	51,6	42,6	46,7	27,0	72,0	23,3	56,5	94,4	73,6
2014	58,9	48,6	50,6	29,2	73,9	24,4	58,9	94,3	73,4
2015	67,1	43,0	49,3	30,2	73,8	24,3	48,9	82,4	71,8
Відхилення 2015 року до 2013 року, +/- %	15,5	0,4	2,6	3,2	1,8	1,0	-7,6	-12,0	-1,8
	30,0	0,9	5,5	11,8	2,5	4,2	-13,4	-12,7	-2,4

Примітка: без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: [7].

складають основу персоналу промислово-виробничої групи. Зокрема, зменшення виробничих потужностей промислових підприємств призвело до скорочення потреби в кваліфікованих робітниках сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства на 57,1%, кваліфікованих робітниках з інструментом – на 42,2%, робітниках з обслуговування, експлуатації, складання та контролювання за роботою устаткування та машин – на 36,6%, кадрах найпростіших професій – на 56,4%.

Найбільше скорочення у обсязі пропозиції робочої сили відбулося серед робітничих кадрів. Зокрема, чисельність незайнятих у суспільному виробництві кваліфікованих робітників з інструментом за 2013-2015 роки зменшилася на 7,6 тис. осіб (13,4%); робітників з обслуговування, експлуатації, складання та контролю технологічного устаткування – на 12,0 тис. осіб (12,7%); кадрів найпростіших професій – на 1,8 тис. осіб (2,4%).

Результати дослідження кон'юнктури ринку праці Житомирської області свідчать про значне перевищення чисельності зареєстрованих службами зайнятості в регіоні громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, над потребами підприємств у кадрах (рис. 1):

За даними рис. 1 видно, що за досліджуваний період чисельність зареєстрованих громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, збільшилася на 3514 осіб, або на 19,5%. Попит на кадри підприємств Житомирської області за період 2013-2015 роки зменшився на 528 осіб, або на 29,6%.

За умов партнерських взаємовідносин між основними стейкхолдерами на ринках праці важливого

значення набуває професійна орієнтація молоді, яку здійснюють служби зайнятості, окремі заклади освіти на всіх етапах навчання, а також самі роботодавці.



Рис. 1. Зміна кон'юнктури ринку праці Житомирської області у 2013–2015 роках, осіб

Джерело: [2, 5, 6].

Для визначення сучасних тенденцій, що притаманні системі профорієнтації, варто сконцентрувати увагу на інформації, яка характеризує рівень охоплення молоді України та Житомирської області профорієнтаційними послугами. Зокрема, у 2016 році профорієнтаційні послуги отримали 2,2 млн. громадян країни (дані за 6 місяців) і 226,3 тис. громадян регіону (дані за 9 місяців), серед яких особи, які навчаються у навчальних закладах різних типів, військовослужбовці, які брали участь в антитерористичній операції, внутрішньо переміщені особи та особи, які попереджені про вивільнення [7, 8].

Одержання відповідної інформації за всіма напрямками сприятиме ефективному регулюванню ринку робочої сили, вибору стратегій розвитку підприємств. Причому дослідження ринків праці (маркетингові дослідження) потрібно здійснювати на основі системного підходу, так як всі види діяльності пов'язані з працевлаштуванням [1, с. 230]:

- фінансування, підготовка та перепідготовка кадрів, формування і використання доходів населення, стимулювання зайнятості, соціальна підтримка повинні функціонувати синхронно з метою координації ресурсів;

- орієнтація на довгострокову перспективу: методи маркетингу повинні забезпечувати суб'єктам ринку праці доступ до інформації щодо кон'юнктури та основних тенденцій розвитку ринку, створювати можливості самостійно формувати способи ринкової поведінки, розраховані як на поточний, так і на перспективний період.

В умовах посилення конкурентної боротьби на ринку праці маркетинг може сприяти працевлаштуванню, оскільки вже в даний час для багатьох працівників головна проблема не в тому, щоб отримати необхідну професію і спеціальність, а в тому, щоб знайти її застосування, реалізувати свій трудовий потенціал.

Застосування методів маркетингу в сфері управління персоналом дає підприємству можливість правильно побудувати свої взаємини з внутрішньофірмовим і зовнішнім ринками праці. Стратегічне забезпечення підприємства кадрами залежатиме від комплексного здійснення маркетингової діяльності підприємства щодо власних і потенційних

працівників.

На внутрішньофірмовому ринку праці маркетинг персоналу спрямований на формування на підприємстві сприятливого морально-психологічного клімату, в якому працівники могли б реалізувати свої творчі можливості, а також формування у співробітників партнерських відносин з адміністрацією. На зовнішньому ринку праці, використовуючи цілеспрямовану комунікативну політику, за допомогою методів маркетингу підприємство спроможне сформувати й розвивати імідж конкурентоспроможного роботодавця, а також пропагувати зразкову внутрішню роботу з персоналом [3, с. 63].

Проблема формування іміджу стала для підприємств актуальною в силу формування ринкових відносин. Крім іміджу виробника на ринку товарів і послуг, підприємство повинно сформувати на ринку праці імідж конкурентоспроможного та привабливого роботодавця, від чого у майбутньому буде залежати рівень його забезпечення кваліфікованими кадрами.

Основна частина ресурсів підприємств спрямовується на формування іміджу в очах кінцевих споживачів. Більшість підприємств не бачать різниці між іміджем виробника та іміджем роботодавця. Але між ними існує суттєва різниця: імідж виробника спрямований на кінцевих споживачів товарів і послуг, а імідж роботодавця – на власних і потенційних працівників.

Певний імідж на ринку праці існує на будь-якому підприємстві, навіть, якщо воно цілеспрямовано не здійснює його формування. Відсутність заходів щодо

формування та підтримки власного іміджу роботодавця призводить до дефіциту, а часом і до відсутності у підприємстві необхідних спеціалістів.

Формування іміджу роботодавця повинно здійснюватися як на внутрішньофірмовому, так і на зовнішньому ринку праці. В очах власних співробітників імідж дозволяє утримати співробітників на підприємстві, а для потенційних співробітників є орієнтиром при виборі місця роботи, тим самим формує у них прагнення потрапити саме на це підприємство. Позитивний імідж підприємства як роботодавця на зовнішньому та внутрішньофірмовому ринках праці забезпечує перевагу в боротьбі за кваліфіковані кадри. Імідж роботодавця має індивідуальні характеристики і формується протягом тривалого часу бездоганної роботи.

Підприємство повинно систематично моніторити сформований імідж на внутрішньому й зовнішньому ринках праці, адже це дозволяє оперативно виявляти проблеми, що можуть завадити здійснювати ефективно забезпечення кадрами, а також є основою для проведення заходів із поліпшення іміджу роботодавця.

Відстежувати імідж роботодавця можна за допомогою різних методів: опитування працівників, вивчення думок потенційних співробітників, опитування кадрових агенцій та інших посередницьких структур на ринку праці, аналіз даних функціонування ринку праці та ін. Сьогодні багато керівників починають усвідомлювати, що правильно сформований імідж стає довгостроковою конкурентною перевагою підприємства на ринку праці.

Невід'ємною частиною роботи підприємства на

ринку праці є позиціонування його власної системи управління персоналом. Щоб система управління персоналом була привабливою, вона повинна володіти відмінними характеристиками відносно системи управління персоналом підприємств-конкурентів і перевагами, які отримують здобувачі робочих місць, працюючи на підприємстві.

Імідж роботодавця на ринку праці буде чинити істотний вплив і створювати довіру до системи управління персоналом підприємства з боку ринку праці. До того ж необхідно пам'ятати, що досить швидко змінюється ситуація на внутрішньому і зовнішньому ринках праці, змінюються цінності та вимоги працівника до підприємства. Наприклад, вчасно й у повному обсязі виплачена заробітна плата невдовзі перестане бути конкурентною перевагою. Значущими стануть інші аргументи, серед яких: економічна стабільність підприємства, тривала присутність на ринку, корпоративна культура тощо.

Інформація про систему управління персоналом підприємства повинна бути максимально доступною для потенційних співробітників. Необхідно створювати інформаційні канали, спрямовані на ринок праці. На сьогоднішній день існує велика кількість джерел комунікації, з яких вони можуть отримувати необхідну інформацію: друковані видання, колеги по роботі, друзі, співробітники підприємства, служби зайнятості, місцеві органи зайнятості населення, кадрові агенції, Інтернет. Інформація про систему управління персоналом повинна постійно поширюватися за допомогою даних джерел. Але

вона не повинна поширюватися в односторонньому порядку, так як через це ефективність інформаційних потоків буде невисокою. Необхідно сформувати механізм зворотного зв'язку, за допомогою якого можна відстежувати, наскільки правильно претенденти на робочі місця сприймають інформацію про дане підприємство.

Інформація на ринку праці про те чи інше підприємство поширюється дуже швидко завдяки спілкуванню з колегами, широкому доступу до засобів масової інформації. Відтак, підприємство повинно приділяти достатньо часу роботі з власним персоналом, у тому числі інформувати їх про те, що відбувається на підприємстві, про плани, які стоять перед ним, вивчати думки співробітників із різних питань, давати можливість проявляти себе на робочих місцях. Володіння ситуацією на внутрішньофірмовому ринку праці дає можливість своєчасно коригувати економічні процеси у потрібному напрямі.

Якщо для керівництва важливо, хто буде працювати у підприємстві завтра і який імідж воно має на внутрішньофірмовому та зовнішньому ринках праці, то цими потоками інформації необхідно ефективно управляти, підвищувати привабливість підприємства не тільки серед потенційних співробітників, але й власних.

Отже, варто зазначити, що в умовах зростання конкуренції на ринку праці між роботодавцями за висококваліфікованих фахівців або робітників особливого значення набувають маркетингові заходи (проведення маркетингових HR-досліджень, в т. ч. внутрішніх; застосування інструментів персонал-маркетингу;

проведення SWOT-аналізу HR-позиції підприємства). Їх реалізація, як правило, покладається на співробітників служби персоналу, що фактично в індивідуальному порядку визначають показники, які надалі будуть відстежуватися на підприємстві для володіння об'єктивною інформацією про стан і тенденції ринку праці країни та регіону. Проведення таких заходів роботодавцями часто свідчить про їх піклування власним іміджем на ринку праці.

На думку авторів, подальші дослідження у зазначеному напрямі доречно спрямувати не лише на оптимізацію ринкових пропорцій у сфері взаємодії попиту та пропозиції робочої сили на внутрішньофірмовому та зовнішньому ринках праці, а й на соціальну адаптацію, урахування суб'єктивних факторів поведінки як роботодавців, так і найманих працівників.

Літературні джерела:

1. Бородкіна Н. О. *Кадровий маркетинг в системі управління персоналом* / Н. О. Бородкіна, О. В. Крушельницька // *Вісник ЖДТУ*. – 2010. – №3(53). – С. 229-230.

2. *Динаміка чисельності зареєстрованих безробітних і кількості вільних робочих місць станом на кінець року* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dcz.gov.ua/zhy/control/uk/publish/article?art_id=101336&cat_id=1079121. – Дата звертання: 26.01.17.

3. Зубков Д. В. *Роль маркетинга персонала в процессе взаимодействия внутрифирменного и внешнего рынка труда* / Д. В. Зубков // *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. – 2005. – №3. – С. 63-65.

4. Маршавін Ю. Шляхи врегулювання професійно-кваліфікаційного дисбалансу на ринку праці / Ю. Маршавін // Україна: аспекти праці. – 2006. – №1 – С. 26-29.

5. Регіони України 2016: статистичний збірник. Ч. I / За редакцією І. М. Жук. – К.: Держ. ком. стат. України, 2016. – 299 с.

6. Регіони України 2016: статистичний збірник. Ч. II / За редакцією І. М. Жук. – К.: Держ. ком. стат. України, 2016. – 692 с.

7. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Дата звертання: 16.03.17.

8. Сайт Головного управління статистики в Житомирській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zt.ukrstat.gov.ua>.

9. Ткачук В. О. Організаційно-економічний механізм забезпечення кадрами робітничих професій промислових підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 / В. О. Ткачук; Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана». – К., 2015. – 269 с.

МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ПОСЛУГ

*Обіход С. В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління персоналом та
економіки праці Житомирського державного
технологічного університету*

Сучасні умови ведення бізнесу вимагають змін в управлінні на засадах мінімізації витрат. Для підприємств сфери послуг особливої актуальності набуває використання концепції маркетингу в HR-менеджменті, що пов'язано з особливою роллю персоналу сервісних організацій внаслідок специфічності властивостей послуг як товару.

У спеціальній економічній літературі існує чимало визначень поняття «послуга», аналіз яких дозволяє виділити два підходи: послуга як дія, що приносить користь, вигоду, допомогу іншому; послуга як продукт (результат) діяльності підприємства сфери послуг. Послуга – це вид економічної діяльності, який створює цінність і забезпечує визначення переваг для споживача в конкретний час і в конкретному місці у результаті відчутних або невідчутних дій, направлених на отримання товару [1, с. 36]. Послуга – товар особливого виду, діяльність, благо, що задовольняє потреби індивіда, виробництва, суспільства, має споживчу вартість та вартість, результат якої може мати матеріальну і нематеріальну форми [2, с. 7]. Специфіка послуги як

товару проявляється в наступних властивостях:

1. Невідчутність (нематеріальний характер) послуг, що знаходить відображення у неможливості продемонструвати, відчутти, транспортувати, зберігати або вивчати послугу до моменту її отримання. Сервісним підприємствам складно продемонструвати клієнтам свій товар (послугу) і ще складніше обґрунтувати її ціну. Продавець послуги може лише описати переваги, які клієнт отримає внаслідок її придбання.

2. Невіддільність виробництва і споживання послуг. Значна частина послуг має таку особливість, як поєднання в часі і просторі процесу виробництва, розподілу і споживання. Це означає, що споживач бере безпосередню участь у процесі виробництва і надання послуг, сам процес оцінюється споживачем, тому від якості його організації залежить рівень задоволення. Споживач розглядає продавця послуг як експерта, довіряє його компетенції, тож продавець послуг також виступає невід'ємною частиною самої послуги.

3. Неоднорідність і змінюваність послуг. Значна частина послуг надається клієнту безпосередньо працівником організації сфери послуг. Тому якість послуг значною мірою залежить як від прийнятих в організації стандартів системи обслуговування, рівня сервісу тощо, так і від професійних, особистісних характеристик працівника, який її надає.

4. Нездатність послуг до зберігання призводить до того, що переважання попиту на послуги над пропозицією неможливо виправити, а зменшення попиту у порівнянні з пропозицією причинає зниження доходності і зменшення

ціни послуг. Це потребує від організації сфери послуг проведення комплексу заходів організаційного, виробничого і маркетингового характеру з метою підвищення ефективності роботи, оновлення стратегії розвитку, що покликані забезпечити відповідність попиту на послуги її пропозиції.

5. Споживач послуги зазвичай не стає власником чогось матеріального, речового [2, с. 12-16].

Різні види послуг володіють названими властивостями різною мірою та в різних співвідношеннях, проте указані властивості суттєво впливають на організацію процесу надання послуги та результати її реалізації. Особливості різних видів діяльності і пов'язаних із ними послуг, специфіка ринку певного виду послуг значною мірою визначають характер зайнятості та вимоги до персоналу, що варто враховувати при виборі HR-технологій:

1) більшість підприємств сфери послуг мають невеликий штат співробітників;

2) переважна частина послуг належить до працемістких;

3) характерними є часткова зайнятість у різних її формах (сезонна робота, неповний робочий день, неповний робочий тиждень), а також на умовах аутсорсинга;

4) будь-які форми самообслуговування, що використовуються у сфері послуг передбачають часткову зайнятість споживача послуги, що знижує вартість послуги та зайнятість персоналу;

5) залежно від виду послуг на підприємстві виділяють дві групи персоналу: контактний персонал

(фронт-офіс) та персонал, за яким закріплені функції з виконання окремих етапів виробництва послуг, що не потребують контакту з клієнтами (бек-офіс);

6) діяльність у сфері послуг може вимагати ліцензування або отримання сертифікатів, що потребує високої кваліфікації персоналу, підтвердженої відповідними дипломами;

7) значну частину працівників неприбуткових організацій сфери послуг складають волонтери, добровільні помічники, які працюють не за матеріальне винагородження, а з моральних міркувань.

Отже, визначальними факторами, що впливають на особливості праці у сфері послуг, вибір HR-технологій, кадрову політику сервісного підприємства є:

1. Безпосередня взаємодія у процесі надання послуги співробітника сервісної організації та споживача послуги, тобто клієнт (споживач) приймає участь у створенні послуги. Тому переважно від рівня професіоналізму співробітника залежить сприймання споживачем якості надаваної послуги, і як наслідок – його задоволеність і лояльність, в кінцевому підсумку – конкурентоспроможність сервісної організації. Своєрідність послуги як економічної категорії полягає в тому, що послуга є певним поєднанням процесу і результату.

2. Клієнт сервісного підприємства є не тільки споживачем послуги, а й «продукує» проблеми для нього. Клієнти можуть порушувати встановлені правила, демонструвати завищені вимоги, що потребує певної реакції з боку працівників підприємства сфери послуг.

3. Задоволеність послугою та її якість є характеристикою суб'єктивною, бо їх оцінка проводиться з точки зору критеріїв якості в розумінні клієнта; звичайно, незадоволення клієнта обслуговуванням залежить від самого обслуговування. Аналізуючи світовий досвід, можемо констатувати, що вперше клієнта можна привабити цікавою рекламою, різноманітним переліком послуг, багатим інтер'єром тощо. Вдруге клієнт скористається послугами даної організації лише за умови попереднього високоякісного обслуговування та професійної злагодженої роботи персоналу. За дослідженнями Ж. Горовиця (Міжнародний інститут менеджменту, Швейцарія), четверо із сотні клієнтів, які незадоволені наданими послугами, можуть забрати із собою майже в три рази більше потенційних клієнтів у порівнянні з тими, хто залучає нових клієнтів розмовами про якісне обслуговування [3, с. 269].

4. Працівники сфери послуг, окрім професійних знань, мають володіти навичками позитивного контакту з клієнтами. Залежно від виду послуг, клієнт має два рівня взаємодії з обслуговуючим персоналом: під час отримання кінцевого результату, або в результаті надання додаткової послуги (інформаційні та консультаційні послуги, обслуговування, приймання замовлення, складання рахунку, оплата послуги тощо), що полегшує купівлю основної чи збільшує її вартість. Залежно від масштабу підприємства сфери послуг наведені рівні взаємодії можуть обслуговуватися одним або кількома працівниками. На великих сервісних фірмах кінцеві та додаткові послуги можуть надаватися різними

співробітниками, які мають різний рівень контактування з клієнтами. Контактне обслуговування вимагає від персоналу наявності певних особливих особистісних якостей.

5. Співробітник, який обслуговує клієнта, виконує потрібну роль: є спеціалістом із сервісної операції, продавцем і частиною сервісного продукту. Продавець послуги є експертом, на знання якого покладається клієнт; оцінюються не тільки спеціальні (технічні) навички, а й зовнішній вигляд співробітників, уміння спілкуватися. Ці якості розглядаються як частина сервісного продукту. Другою особливістю контактного обслуговування є схожість процесу обслуговування клієнтів із театральною виставою. Для всіх співробітників, які контактують із клієнтами, розробляються правила поведінки. Розподіл співробітників здійснюється відповідно до їх умінь виконувати роботу на «сцені» та «за кулісами». Третя особливість пов'язана з емоційністю праці. Службові зустрічі передбачають не тільки технічне виконання завдання, а й вимагають певного стилю поведінки, ввічливості, доброзичливості, співчуття клієнтам, що об'єднується поняттям «емоційність праці». Багато співробітників проходять через серйозні психологічні випробування, щоб виявляти необхідні клієнту почуття, але не відчувати їх насправді. У зв'язку з високою емоційністю праці, необхідно слідкувати не тільки за виконанням роботи, а й за емоційним станом підлеглих. У кінцевому підсумку якість послуг із точки зору клієнта залежить від рівня взаємодії споживача і виробника послуг, рівня професіоналізму, компетентності, уважності

до запитів клієнта, ввічливості виконавця послуги.

Одним із найважливіших ресурсів підприємства сфери послуг є клієнтоорієнтований (або контактний) персонал – частина працівників організації, що безпосередньо залучені у процес надання послуги та спілкування з клієнтом, напряду причетні до якості послуги, впливають на обсяги продажу послуг і, відповідно – на досягнення мети діяльності підприємства. Якість роботи контактного персоналу, стиль поведінки, зовнішній вигляд, манера спілкування, вияв уваги та доброзичливості чинять вплив на прийняття рішення щодо купівлі послуги та ступінь задоволення клієнта отриманою послугою. Незважаючи на багатоманітність різновидів послуг, можна стверджувати про існування загальних підходів до управління підприємствами сфери послуг, інструментів та технологій HR-менеджменту на кожному конкретному підприємстві. Відповідно до сучасних наукових підходів управління підприємствами сфери послуг має певну специфіку, оскільки персонал відіграє ключову роль у забезпеченні успішної діяльності підприємства. Тому для підприємств сфери послуг доцільним є застосування маркетингу як концепції внутрішньофірмового управління.

Світова економічна наука та практика управління сучасними підприємствами сфери послуг підтверджують, що одним із системоутворюючих факторів становлення постіндустріального суспільства та ефективним інструментом інноваційної економіки є маркетинг. У сучасній науковій літературі для побудови соціально-відповідальної бізнес-моделі використовуються такі

поняття як «соціально-орієнтований маркетинг» [4, 5], «соціально-етичний маркетинг» [6, 7], «соціальний маркетинг» [8], «відповідальний маркетинг» [9]. Проте дана термінологія охоплює взаємодоповнюючі, а іноді й тотожні, аспекти реалізації політики відповідальності сучасного бізнесу, що покликана поєднати економічну ефективність діяльності суб'єкта господарювання з витратами на виробництво соціальних благ, трансформувати концепцію маркетингового управління (з головною ідеєю максимізації прибутку за рахунок максимального задоволення потреб) у концепцію соціального маркетингу, що ґрунтується на прагненні дати можливість отримати зиск (вигоду, прибуток), задовольнити потреби тих, хто цього потребує і не є конкурентом [8, с. 99]. Інтерпретація поняття соціально-відповідального маркетингу аналізується дослідниками через розвиток соціальної сфери, некомерційну діяльність, соціально-трудові відносини і пов'язана зі стратегічним управлінням підприємством, що побудоване на засадах маркетингу, враховує бізнес-інтереси господарюючого суб'єкта і мету досягнення добробуту суспільства, сприяє досягненню стійких конкурентних позицій. В даному контексті важливою складовою соціально-орієнтованого маркетингу підприємства є його персонал, оскільки, як зазначалося вище, від компетенції персоналу, його соціальних цінностей, узгодженості з цінностями підприємства залежить ефективність всієї діяльності господарюючого суб'єкта сфери послуг.

У наукових публікаціях з менеджменту та управління персоналом наразі можна зустріти різні

поняття, що характеризують використання концепції маркетингу в HR-менеджменті та розвиток нового напрямку в науці та практиці з управління персоналом, зокрема: «маркетинг робочої сили», «маркетинг трудових ресурсів», «персонал-маркетинг», «кадровий маркетинг», «маркетинг персоналу», «HR-маркетинг», «внутрішній маркетинг».

З метою пошуку резервів зростання результативності виробництва без залучення додаткових ресурсів на основі маркетингового підходу пропонується створення концептуальних засад маркетингу робочої сили [10] та трудових ресурсів [11]. Швець О. Є. під маркетингом робочої сили (персоналу) розуміє маркетинг трудових послуг, причому об'єктом управлінського впливу, орієнтованому на продукт, є робоча сила (трудові послуги), об'єктом управлінського впливу, орієнтованому на задоволення споживачів (роботодавців) – робочі місця [10, розділ 11]. При поєднанні цих видів маркетингу в управлінні персоналом відбувається найоптимальніше узгодження попиту і пропозиції робочої сили, що забезпечує конкурентоспроможність пропозиції робочої сили та відповідність професійно-кваліфікаційних, вікових і інших якостей робочої сили вимогам робочого місця. На думку автора, процес управління маркетингом персоналу (аналіз ринкових можливостей; відбір цільових ринків робочої сили; розробку комплексу «маркетингу-мікс»; втілення в життя маркетингових заходів через систему маркетингової інформації, систему планування, організаційну структуру, систему маркетингового контролю) варто зосередити в одному підрозділі системи управління персоналом та здійснювати за допомогою

таких способів здійснення маркетингової діяльності, як економічні методи управління (приведення в дію мотиваційного механізму і стимулювання найбільш здатних працівників до конкретного виду професійної діяльності), соціально-психологічні (формування згуртованих колективів, команд з урахуванням типу професійної особи працівника і особливостей інтерперсонального середовища), організаційно-адміністративні.

Термін «маркетинг трудових ресурсів» пропонується розглядати в трьох аспектах:

- маркетинг трудових ресурсів як спосіб мислення розглядається як постійне намагання працівника підтримувати свою працездатність та конкурентоспроможність на ринку праці з метою отримання за власну роботу в подальшому більшої вигоди, ніж зараз (виокремлюється стратегічний, тактичний і оперативний напрямки самомаркетингу трудових ресурсів);

- маркетинг трудових ресурсів як спосіб дій – це діяльність носія трудових ресурсів щодо самостійного просування себе на ринку праці за допомогою використання усіх маркетингових інструментів, що пов'язана з реалізацією принципу субсидіарності соціально-трудова відносин;

- маркетинг трудових ресурсів як наука – це форма інтелектуальної діяльності, скерована на отримання знань про стан ринку праці та ефективний інструментарій управління ним задля ефективного розвитку суспільства [11, с. 55-56].

На наш погляд, поняття «маркетинг робочої сили» і «маркетинг трудових ресурсів» є здебільшого науковими та недостатньо обґрунтованими у вищенаведених працях для використання у повсякденній практиці регулювання соціально-трудова відносин, а самомаркетинг ресурсів праці не передбачає управлінської діяльності в рамках підприємства, тож використання цих термінів на рівні суб'єкта господарювання не виправдане, доречнішим є використання терміну «маркетинг персоналу».

Аналіз зарубіжних та вітчизняних літературних джерел дозволив встановити, що терміни «кадровий маркетинг», «персонал-маркетинг», «HR-маркетинг», «маркетинг персоналу» розглядаються переважно як синоніми.

Вчені І. В. Петрова [12], О. В. Белоусов [13], О. В. Крушельницька та Н. О. Бородкіна [14] з метою виокремлення підсистеми управління персоналом, що відповідає за стратегію управління кадровим потенціалом підприємства, пропонують використовувати термін «кадровий маркетинг». У даному контексті кадровий маркетинг розуміється як комплексна система заходів щодо пошуку, підбору, залучення, розміщення, навчання, оцінювання висококваліфікованих фахівців, проведення мотиваційного моніторингу, що спрямовані на досягнення цілей розвитку підприємства через задоволення потреб співробітників. Метою кадрового маркетингу є вивчення ринкового (зовнішнього) та внутрішнього середовища, що дозволяє обґрунтувати управлінські рішення з проблем формування й використання кадрового потенціалу. Практичний аспект кадрового маркетингу як специфічної

функції системи управління персоналом полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства внаслідок поліпшення якості життя працівників, оскільки створюються умови для продуктивного використання кадрового потенціалу. Проте, на наш погляд, об'єктом управлінського впливу в даному випадку є не весь персонал, а тільки його кваліфікований склад, тобто «кадри», кадровий маркетинг ототожнюється переважно з функціями підбору, розміщення, розвитку, оцінювання, мотивування персоналу в HR-менеджменті.

Термін «персонал-маркетинг» був використаний науковцями Л. В. Балабановою, О. В. Сардак. Під персонал-маркетингом розуміється вид управлінської діяльності, спрямованої на найбільш ефективне планування потреби в персоналі, забезпечення підприємства персоналом, розвиток і використання персоналу, мотивацію працівників для досягнення цілей підприємства і реалізації потреб персоналу [15, с. 141]. Персонал-маркетинг як вид діяльності спрямований на трансформацію кадрового потенціалу з метою взаємовигідного задоволення потреб підприємства у персоналі та його компетенціях, а також потреб реальних і потенційних працівників (у праці, умовах праці та можливостях розвитку) і посилення на цій основі позиції підприємства на ринку праці та на ринку основного виду діяльності [16, с. 172].

HR-маркетинг (HR Marketing) у сучасній науково-практичній літературі розглядається переважно як специфічна діяльність з управління персоналом, що полягає у виконанні функції вибудовування

господарюючим суб'єктом власного бренду роботодавця у свідомості цільової аудиторії та забезпечення відповідності якості роботи підприємства декларованій якості бренду. Увага акцентується на довготривалому управлінні привабливістю підприємства щодо відповідних цільових груп потенційних та уже працюючих співробітників підприємства. HR-маркетинг відповідає за формування позитивного іміджу підприємства як на ринку праці, так і безпосередньо в організації серед працюючих співробітників. Стратегічна мета HR-маркетингу – формування іміджу, репутації для того, щоб не тільки підвищити лояльність працюючих співробітників, але й привернути увагу потенційних працівників, сприяти формуванню бажання працювати на даному підприємстві; побудувати вірне позиціонування підприємства-роботодавця і перетворити «торгову марку» в пізнаваний позитивний «бренд роботодавця». Останній визначається як сукупність емоційних уявлень щодо підприємства як кращого місця роботи у свідомості співробітників та кандидатів на заміщення вакантних робочих місць (посад), а позиціонування – як пошук місця у свідомості цільової аудиторії та створення таких образів і атрибутів, які б найкраще відрізнялися від конкурентів, були б для цільового споживача значимими, найкраще відповідали його потребам або споживацьким очікуванням [17, 18]. Дана концепція є доцільною для підприємства, де найбільшою цінністю є співробітники, а їх багаж знань – основним капіталом організації. Проте HR-маркетинг за таким тлумаченням даного терміну охоплює лише окрему функцію, виконання одного із завдань реалізації

маркетингу персоналу – створення привабливості підприємства як роботодавця.

Спираючись на результати аналізу існуючих тлумачень маркетингу персоналу, відображені у працях [19-21], можна зробити висновки, що саме термін «маркетинг персоналу» є найповнішим відображенням ринкової концепції, що використовується у сфері управління людськими ресурсами, дозволяє узгоджувати цілі діяльності суспільних систем (держави, фірм, підприємств) з існуючими в часі і просторі кількістю та якістю людських ресурсів. Концепція маркетингу персоналу дозволяє розглядати підприємство як ринок, де кожен співробітник має своїх внутрішніх постачальників праці і внутрішніх споживачів результатів виконуваної діяльності, тобто працівники підприємства – це внутрішні клієнти підприємства, потреби яких треба якнайкраще задовольняти. Рівень задоволення потреб власного персоналу визначає ступінь його мотивування до ефективного задоволення потреб зовнішніх клієнтів підприємства.

При визначенні маркетингу персоналу в роботах сучасних авторів застосовуються різні підходи, проте найчастіше маркетинг персоналу трактується у широкому та у вузькому сенсі. Маркетинг персоналу в широкому тлумаченні є певною ідеологією, філософією, стратегією управління людськими ресурсами, за якою наявний і потенційний персонал розглядається в якості зовнішніх і внутрішніх клієнтів господарюючого суб'єкта. Фактично мова йде про «продаж» підприємства як своїм власним співробітникам (зміст та умови праці, робоче місце

розглядаються як «продукти на іміджевий продаж»), так і реалізація робочого місця на зовнішньому ринку. Метою маркетингу персоналу в глобальному масштабі є оптимальне використання людських ресурсів шляхом створення максимально сприятливих умов праці, що допомагають підвищити якість, результативність та ефективність діяльності персоналу, розвинути в кожному співробітнику партнерське і лояльне відношення до підприємства [20, с. 9; 21, с. 53]. Маркетинг персоналу пов'язаний з управлінням людським капіталом (формуванням, розподілом, перерозподілом, розвитком, використанням) та його трансформуванням в інтелектуальний капітал підприємства.

Маркетинг персоналу у вузькому розумінні – вид управлінської діяльності, що ґрунтується на застосовуванні методології маркетингу в управлінні людськими ресурсами і спрямований на забезпечення підприємства необхідним персоналом; особлива функція сучасної служби управління персоналом, підсистема управління персоналом, що полягає у вивченні факторів, які дозволяють підприємству залучати потрібний (відповідний потребі) персонал, формувати бажану трудову поведінку співробітників за найбільш повного та якісного досягнення організаційних та особистісних цілей, створювати на цьому підґрунті конкурентні переваги. Метою маркетингу персоналу в даному контексті, на наш погляд, є оптимальне задоволення потреби підприємства у персоналі та максимально можливе використання його трудового потенціалу, що досягається за виконання ключових завдань:

- дослідження ринку (зовнішнього і внутрішнього) для встановлення поточних і перспективних потреб організації у кількості і якості персоналу;
- вивчення HR-потенціалу підприємства;
- забезпечення стратегічного та оперативного планування персоналу;
- визначення перспективних завдань виробничої діяльності підприємства для підготовки нових робочих місць і обґрунтування нових вимог до співробітників;
- пошук, залучення, відбір, найм персоналу, характеристики якого відповідають вимогам підприємства;
- формування позитивного, бажаного іміджу підприємства як роботодавця на ринку праці (управління HR-брендом);
- управління лояльністю персоналу підприємства.

Вищезазначене дозволить підприємству в поєднанні з використанням інших видів ресурсів збільшити прибутки внаслідок підвищення продуктивності і якості праці, конкурентоспроможності продукції (послуг).

Зміст діяльності з маркетингу персоналу значно залежить від цільової аудиторії – існуючого (наявного) та потенційного персоналу – на яку спрямована управлінська діяльність [22, с. 145]. Відповідно до цільової аудиторії формуються два види маркетингу персоналу: внутрішній (спрямований на утримання персоналу) та зовнішній (спрямований на залучення персоналу). Зовнішній та внутрішній види маркетингу персоналу є необхідними та важливими напрямками управлінської діяльності підприємства, що пояснюється основною особливістю людських ресурсів як активної складової будь-якого

процесу: працівники підприємства «можуть активно сприяти зростанню виробництва та розвитку підприємства, а можуть ставитися байдуже до його діяльності і власних функціональних обов'язків, можуть і протистояти нововведенням» [23, с. 112].

Наведена проблема набуває особливої актуальності на підприємствах сфери послуг, про що йшлося вище та підтверджується дослідженнями М. П. Сагайдака [24, с. 8]. Від професійних, ділових та особистісних якостей клієнтоорієнтованого (контактного) персоналу залежать не лише результати його роботи (кількість наданих послуг та якість обслуговування споживачів), а й задоволеність клієнта, формування лояльного ставлення клієнта до конкретних послуг, що пропонуються підприємством, та до самого підприємства, що надає послуги, встановлення та постійне підтримування зі споживачем тісних зв'язків (робота з постійними клієнтами). Зауважимо, що відносна відчутність послуг, інтелектуальність процесу її споживання є тими визначальними особливостями ведення бізнесу в сфері послуг, що нагально потребують застосування комплексу внутрішнього маркетингу персоналу в діяльності підприємства [24, с. 10-11].

Сутність внутрішнього маркетингу персоналу полягає в тому, що відносини підприємства та його працівників будуються на тих же підставах, що і відносини з клієнтами: господарюючий суб'єкт «пропонує» особливий продукт – посаду (робоче місце) зі специфічними правами, обов'язками, умовами праці; працівник «купує» цей продукт і «оплачує» його своєю працею. Така операція «купівлі-продажу» місця

докладання праці має на меті ефективне задоволення потреб співробітників (внутрішніх клієнтів) в обмін на їх професійні вміння й особисті якості. Результатом такого обміну є те, що підприємство-роботодавець збільшує свої можливості якісно задовольняти й утримувати лояльних споживачів (зовнішніх клієнтів), чим забезпечує собі стабільний розвиток на ринку [23, с. 113]. Перевагою внутрішнього маркетингу персоналу є забезпечення високих стандартів якості на всіх етапах створення вартості, а не тільки на стадії випуску кінцевого продукту. Співробітники організації повинні бути мотивовані на осмислене обслуговування клієнтів, а отже, домінуючими чинниками є клієнтоорієнтованість і зацікавленість у результатах роботи. Завдяки цьому підвищується мотивація співробітників до праці, а, значить, внутрішній маркетинг персоналу може розглядатися також і як інструмент управління якістю продуктів та послуг.

Спираючись на дослідження О. І. Гладкої [22], на основі опрацювання спеціальної літератури з маркетингу персоналу виокремимо такі ознаки (характеристики) внутрішнього маркетингу:

- внутрішній маркетинг персоналу сфокусований на співробітниках, які працюють на підприємстві, спрямований на утримання наявного персоналу через забезпечення привабливості робочих місць;

- працюючий персонал «отримує статус» внутрішніх клієнтів організації: відносини «підприємство-персонал» будуються на тих же підставах, що й відношення «підприємство-клієнт»;

- маркетинговий підхід до управління

співробітниками застосовується у стимулюванні, координації та інтеграції персоналу для ефективної реалізації стратегії підприємства, з однієї сторони, та задоволенні потреб співробітників – з іншої;

- значна роль у системі управління персоналом відводиться мотиваційному моніторингу, аудиту персоналу;

- внутрішній маркетинг орієнтує систему управління персоналом на впровадження методів маркетингових досліджень, використання маркетингових інструментів щодо стимулювання персоналу до зростання показників діяльності підприємства та створення ефективних внутрішніх комунікацій у середині підприємства.

На наш погляд, внутрішній маркетинг персоналу – це органічна складова маркетингу персоналу як виду управлінської діяльності підприємства у сфері управління людськими ресурсами. Він є діяльністю з управління внутрішнім ринком праці та регулювання соціально-трудових відносин у ланцюгу «суб'єкти менеджменту організації – персонал – споживач» з метою ефективного використання трудового потенціалу підприємства, досягнення місії і мети діяльності підприємства на основі формування лояльності контрагентів до підприємства і його продукції (послуг), підвищення конкурентоспроможності внаслідок зростання вмотивованості до праці, ініціативності працівників, підвищення задоволення від роботи.

Таким чином, уточнення термінологічного апарату маркетингу персоналу дозволило встановити взаємозв'язки

HR-менеджменту підприємства сфери послуг з маркетингом персоналу і внутрішнім маркетингом як трьох основних сфер, що пов'язані з управлінням клієнтоорієнтованим (контактним) персоналом, формуванням у нього відповідної поведінки щодо організації взаємодії з внутрішніми контактними аудиторіями, зовнішніми споживачами й іншими контрагентами. Це дає можливість визначити основні особливості у використанні ефективних технологій управління персоналом сфери послуг як функції менеджменту, яка є скоординованою системою заходів, розробкою методів і процедур щодо формування та ефективного використання трудового потенціалу працівників, що створюють передумови для якісного обслуговування клієнтів та орієнтують персонал на задоволення очікувань клієнтів. Управління персоналом у сфері послуг має бути спрямоване на визначення майбутніх потреб і розвиток потенціалу працівників, на створення сприятливого соціально-психологічного клімату, що мотивує досягнення поставлених цілей організації та особистих задач співробітників. Ключовими акцентами в системі роботи з персоналом підприємства сфери послуг є кадрова політика, підбір персоналу, організація праці, адаптація і розвиток персоналу, мотивування в оцінюванні працівників, комунікаційні зв'язки.

Кадрова політика визначає генеральну лінію й принципові установки в роботі з персоналом і представлена основними напрямками, формами, методами і критеріями роботи з персоналом, що спрямовані на

підвищення ефективності його використання, ефективності діяльності підприємства сфери послуг загалом. Велике значення у формуванні кадрової політики підприємств сфери послуг відіграють внутрішні особливості організації та технології надання послуг, що характеризують послуги як об'єкт комерційної діяльності:

- купівля-продаж більшості видів послуг ґрунтується на прямих контактах між виробником і споживачем;

- надання послуг (банківських, інформаційних, транспортних, страхових) відбувається у тісних взаємозв'язках з міжнародним рухом капіталу, рухом робочої сили;

- на організацію надання послуг окремих сегментів ринку послуг (освіта, наука, охорона здоров'я, транспорт, зв'язок) істотно впливає державне регулювання;

- окремі сегменти ринку послуг, спрямовані на особисте споживання населення (житлово-комунальні, побутові тощо), «захищені» від міжнародної конкуренції внаслідок обмеженого залучення до міжнародного господарського обігу;

- реалізація сервісних послуг взаємопов'язана з торгівлею товарами повсякденного споживання і суттєво впливає на неї;

- внаслідок взаємозв'язку виробництва і споживання послуг споживач залучається до процесу їх виробництва і постачання;

- оцінити якість послуги споживач може тільки після її придбання і споживання [2, с. 8-9].

Тож успіх буде досягнутий за умови, що персонал

розглядається як основний чинник ефективної діяльності організації, один із ресурсів, яким необхідно грамотно управляти, створювати умови для продуктивної діяльності й розвитку. Такий підхід можливий за виконання наступних принципових умов:

- усвідомлення керівництвом визначної ролі персоналу в забезпеченні процвітання організації;
- використання досягнень сучасних концепцій і теорій управління персоналом, зокрема, теорій людського капіталу, в практичній діяльності;
- виявлення потенціалу, індивідуальних і групових чинників поведінки, потреб і мотивів співробітників й адекватне їх стимулювання;
- формування професійної служби управління персоналом;
- включення до складу професійних вимог керівника вміння формувати команду, необхідності розуміння підлеглих, забезпечення співробітництва, розробка науково обґрунтованих вимог робочих місць до працівників за професійними та особистісними параметрами.

Однією із умов ефективного управління персоналом сфери послуг є організація праці та робочих місць. Основна мета раціональної організації праці підприємств сфери послуг полягає у такій розстановці кадрів, яка б не потребувала надмірних фізичних, психологічних зусиль працівників, праця була якісно змістовною й ефективною, сприяла розвитку їх особистостей та виробничо-професійної кваліфікації, приносила виконавцю задоволення. Науково обґрунтована розстановка персоналу

має забезпечувати рух кадрів із урахуванням результатів оцінки потенціалу, індивідуального внеску, запланованої кар'єри, віку, термінів перебування на посаді або робочому місці, наявності вакансій у штатному розкладі підприємства, визначати умови і оплату праці. Організація праці та розстановка персоналу безпосередньо залежить від таких складових управління персоналом, як підбір, оцінка персоналу, його адаптація та розвиток.

Підбір персоналу полягає у цілеспрямованому доборі і відборі кадрів, формуванні необхідного їх резерву для наступного залучення на вакантні посади і робочі місця. Даний процес складається з процедури розрахунку потреби в персоналі за категоріями працівників, установлення переліку професійних вимог до них, способів професійного відбору кадрів та створення їх резерву. Спосіб найму працівників залежить від моделі кадрової політики підприємства. Отримання або зміна роботи пов'язані з необхідністю пристосування працівника до нової ситуації, тобто трудової адаптації як сукупності процедур, метою яких є пришвидшення набуття необхідних трудових навичок працівником і налагодження ділових стосунків у трудовому колективі, що полегшують входження працівника у систему соціально-психологічних зв'язків у колективі та втілюють відчуття професійної придатності, відкривають перспективи самовираження. Оцінка персоналу є процесом оцінювання життєвої позиції, особистісних рис, поведінки і рівня виконання працівниками завдань, важливих для досягнення місії та цілей організації. Здійснюється з метою визначення відповідності працівника вакантній посаді, або посаді, яку

обіймає працівник, для переміщення наявних всередині організації працівників, підвищення їх кваліфікації і планування професійних кар'єр, визначення і диференціації винагородження, підвищення ефективності мотивування праці та її якості, оптимізації обміну інформацією між керівниками і підлеглими [25].

Фундаментальною складовою загального процесу управління персоналом, інтегрально пов'язаною із розвитком підприємства та формуванням професійних кар'єр працівників, є розвиток персоналу. Основними методами розвитку персоналу є навчання і підвищення кваліфікації, управління службовими кар'єрами і переміщенням персоналу в організації, структуризація праці. Розвиток персоналу сфери послуг має ґрунтуватися на теорії людського капіталу, згідно з якою люди генетично мають певний набір якостей і властивостей, які можуть (але не обов'язково повинні) бути розвиненими. Навчання персоналу спрямоване на забезпечення відповідності професійних знань і навичок працівників сучасному рівню навчання послуг. Це потребує значних інвестицій у персонал підприємства сфери послуг. Сьогодні для кваліфікованої роботи у сфері послуг, окрім технологічної підготовки, знань і навичок, необхідна відповідна психологічна підготовка персоналу. На тих підприємствах сфери послуг, де контакти з клієнтами мінімальні або незначні, найбільшу роль відіграє технічна кваліфікація працівників. Контактний персонал повинен володіти ще й навичками міжособистісного спілкування, що передбачає доброзичливість, гнучкість, зацікавленість у вирішенні проблем клієнта, здатність навіювати довіру

до компетентності співробітників підприємства незалежно від посади працівника.

Менеджерам підприємств сфери послуг необхідно постійно відстежувати ступінь задоволення попиту споживачів із метою виявлення незадовільного обслуговування клієнтів й усунення недоліків на основі соціологічних досліджень потенційних і реальних клієнтів, аналізу скарг і пропозицій. Для забезпечення контролю якості підприємства мають виділяти кошти не тільки на залучення висококваліфікованого персоналу, але також на підвищення його професійного рівня.

Виникає необхідність спеціального навчання персоналу та розробки системи заходів, які спонукають співробітників до виконання певних дій. Якість послуг залежить не тільки від того, де і коли вона надається, а й від того, хто її надає. Мінливість якості послуг обумовлена особистісними рисами виконавця і пов'язана з кваліфікацією працівника, інтенсивністю його тренувань та навчання. Для усунення мінливості послуг на підприємствах створюються стандарти – комплекси обов'язкових до виконання правил обслуговування клієнтів, які гарантують установлений рівень якості всіх операцій, що проводяться у результаті надання послуги. Стандарти встановлюють формальні критерії, за якими оцінюється як рівень обслуговування клієнтів, так і відповідність співробітника вимогам підприємства. Стандарти обслуговування мають бути чітко виписаними, всебічно врегульованими у процесі надання послуг та повинні передбачати можливості імпровізації. Підприємства сфери послуг зобов'язані постійно

проводити тренування й навчання персоналу для того, щоб усі співробітники засвоїли прийняті стандарти обслуговування. Західні сервісні фірми витрачають значні кошти на навчання підлеглих, а за наявності високонтактного обслуговування обов'язковим є навчання міжособистісним стосункам.

Контактний персонал повинен мати стійку мотивацію до використання вищевказаних навичок і певний ступінь свободи для їх використання. Високий рівень мотивованості персоналу до якісної роботи є бажаним у зв'язку з прямим, безпосереднім впливом на клієнтів та їх сприйняттям якісного обслуговування. Підприємства сфери послуг, які націлені на майбутнє, працюють під девізом: необхідно дбати про співробітників, а вони будуть дбати про клієнтів. Великого значення набувають не тільки раціональна система винагородження, умови кваліфікаційного та кар'єрного зростання, надання широких повноважень, а й соціально-психологічний клімат у колективі, стан моралі у виробничих відносинах, соціально орієнтоване управління персоналом. Задоволення економічних потреб працівників можливе за умови прибуткової діяльності підприємства, а зростання прибутку зумовлене покращенням роботи персоналу. Співробітники мають надати послуги таким чином, щоб клієнт став постійним, бо від цього залежить отриманий дохід. Дослідження показали, що збільшення постійних клієнтів на 5 % може забезпечити зростання прибутку до 125 % [26, с. 148].

Підрозділ управління персоналом підприємства сфери послуг несе відповідальність за досягнення

економічних і соціальних цілей організації на рівні з іншими службами. У контексті теорії управління людським капіталом основними функціями кадрової служби підприємства сфери послуг повинні стати:

- формування і раціональне використання кадрового потенціалу організації з урахуванням стратегії її розвитку;

- виявлення професійної відповідності кожного працівника посаді, створення необхідних умов для розвитку здібностей і задоволення потреб працівників;

- застосування наукових методів вивчення ділових та професійних якостей працівників при підборі, розстановці і плануванні професійного зростання;

- оцінка та атестація працівників, аналіз її результатів та розробка пропозицій щодо трудового переміщення;

- керівництво безперервним навчанням, підготовкою та перепідготовкою персоналу;

- розробка заходів зі стабілізації колективу, профорієнтації та адаптації персоналу;

- застосування інноваційних методів управління персоналом із використанням інформаційних технологій, досягнень соціології та психології;

- створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі та зміцнення дисципліни;

- розробка заходів щодо соціальної захищеності працівників підприємства;

- удосконалення системи мотивації і стимулювання персоналу.

Отже, роль служб управління персоналом на сучасному етапі розвитку індустрії послуг зростає, оскільки особлива увага в HR-менеджменті має приділятися процесу підбору, професійній орієнтації, адаптації, розвитку, мотивування та оцінювання працівників. На нашу думку, в системі управління людськими ресурсами підприємства сфери послуг існує об'єктивна необхідність та нагальна потреба поширення маркетингових інструментів управління. Якби новітні ідеї, технології, найсприятливіші зовнішні умови не існували, без правильно підбраного та добре підготовленого персоналу неможливо домогтися високої активності. Саме люди надають послуги, подають ідеї і дозволяють підприємствам сфери послуг реалізувати бізнес-модель. На сьогодні основними факторами конкурентоспроможності підприємств і організацій сфери послуг стали забезпеченість персоналом, ступінь його мотивованості, організаційні структури і форми праці, що визначають ефективність використання людського капіталу. Успіх провідних світових сервісних компаній у забезпеченні високоякісних послуг, зниженні витрат на надання послуг пов'язані зі створенням високоефективної системи управління персоналом з використанням маркетингових інструментів та технологій.

Літературні джерела:

1. Лавлок К. *Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия* / К. Лавлок – 4-е изд. Пер. с англ. под ред. О. И. Медведь, Н. В. Шульпиной. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.

2. Анопій В. В., Олексин І. І., Шутовська Н. О., Футало Т. В. Організація і технологія надання послуг: Навч. посіб. / За ред. В. В. Аппія. – К.: ВЦ «Академія», 2006. – 321 с.

3. Бурменко Т. Д. Сфера услуг: экономика: учебное пособие / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко; под ред. Т. Д. Бурменко. – М.: КНОРУС, 2007. – 325 с.

4. Гаджієв П. Соціально-орієнтований маркетинг – інструмент інноваційної економіки / Парвіз Гаджієв // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 2 (140). – С. 183-187.

5. Юзик Л. О. Конкурентоспроможність підприємства на засадах соціально-орієнтованого маркетингу / Л. О. Юзик. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/ejournals/eui/2009_2/09ylosom.pdf.

6. Дідківська К. В. Актуалізація ролі соціально-етичного маркетингу в сучасних умовах господарювання / К. В. Дідківська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9 (99) – С. 102-107.

7. Дубовик Т. В. Соціально-етичний маркетинг підприємств / Т. В. Дубовик, І. О. Бучацька // Держава та регіони. – Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 131-135.

8. Шталь Т. В. Соціальний маркетинг і соціальна відповідальність бізнесу: взаємозв'язки й результати [Електронний ресурс] / Т. В. Шталь, О. О. Тищенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 97-104. Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_97_104.pdf

9. Кравченко Т. В. Відповідальний маркетинг як напрям підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств / Т. В. Кравченко // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2015. – № 1(30). – С. 383-390.

10. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами:

філософські засади: навч. посібник / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов та ін.; за ред. В. Г. Воронкової; Запорізька держ. інженерна академія. – К.: Професіонал, 2006. – 567 с.

11. Ядранський Д. М. Маркетинг трудових ресурсів підприємства / Д. М. Ядранський, О. В. Ядранська // Економіка і регіон. – Полтава: ПолтНТУ, 2008. – №4 (19). – С. 54-58.

12. Петрова І. В. Використання можливостей кадрового маркетингу на підприємстві / І. В. Петрова // Торгівля і ринок України. Збірник наукових праць з проблем торгівлі і громадського харчування. – Випуск 11. Том 2. / Відп. ред. І. В. Сорока. – Донецьк: Дон ДУЕТ, 2000. – 356 с. – С.83-87.

13. Белоусов А. В. Формирование маркетинговой стратегии управления кадровым потенциалом: автореф. дис. на соискание степени канд. экон. наук: спец. 08.06.02 «Предпринимательство, менеджмент и маркетинг» / А. В. Белоусов. – Луганськ, 2001. – 15 с.

14. Бородкіна Н. О. Кадровий маркетинг в системі управління персоналом / Н. О. Бородкіна, О. В. Крушельницька // Вісник ЖДТУ: Економічні науки. – 2010. – Ч. 1, № 3 (53). – С. 229-230.

15. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

16. Сардак О. В. Види персонал-маркетингу підприємств / О. В. Сардак // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – № 2 (45). – С. 171-175.

17. Семенишин В. Новая профессия: HR-маркетолог [Електронний ресурс] / В. Семенишин. – Режим доступу: <http://www.kadrovik.ua/content/novaya-professiya-hr-marketolog>

18. Луцкіна В. HR-маркетинг. Законы рынка пришли в управление персоналом / В. Луцкіна // Управление персоналом. – 2012. – № 11. – С. 17-20.

19. Кропивка Ю. Г. Етимологія категорії «маркетинг персоналу» у сучасних умовах господарювання / Ю. Г. Кропивка // Науковий вісник ПУЕТ. – Полтава: РВЦ ПУЕТ, 2011. – №1 (45). – С. 155-160. – (Економічні науки).

20. Криворучко О. М. Встановлення сутності поняття «маркетинг персоналу» / О. М. Криворучко, О. І. Гладка // Економіка транспортного комплексу. – 2012. – Вип. 19. – С. 5 - 16.

21. Семенова Л. Ю. Маркетингові підходи в управлінні персоналом / Л. Ю. Семенова // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 5. – С. 51-55.

22. Гладка О. І. Сутність та порівняльна характеристика внутрішнього та зовнішнього маркетингу персоналу / О. І. Гладка // Економіка транспортного комплексу. – 2015. – Вип. 26. – С. 143-155.

23. Сагайдак М. П. Внутрішній маркетинг та маркетинг персоналу: порівняльний аналіз / М. П. Сагайдак // Актуальні проблеми економіки. Наук. економ. журн. – 2013. – №7 (145). – С. 110-117.

24. Сагайдак М. П. Внутрішній маркетинг підприємств сфери послуг: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. екон. наук: спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / М. П. Сагайдак. – Київ, 2016. – 36 с.

25. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.

26. Чудновський А. Д. Менеджмент в туризмі та гостинничному господарстві: Учебник / А. Д. Чудновский и др. – 3-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2007. – 320 с.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГУ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ

УПРАВЛІННЯ УМОВАМИ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У КОМПЛЕКСІ ЗАХОДІВ З ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРАЦІ: МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

*Мельничук Д. П., д.е.н., доцент,
професор кафедри управління персоналом
та економіки праці
Житомирського державного технологічного
університету*

*Чайка Н. М., магістрант
кафедри управління персоналом та
економіки праці
Житомирського державного технологічного
університету*

Управління умовами трудової діяльності – це безперервний процес здійснення організаційно-технічних, соціальних та економічних заходів, спрямованих на збереження здоров'я працівників, зменшення впливу небезпечних та шкідливих факторів на організм людини. Основними завданнями управління умовами трудової діяльності є забезпечення повної реалізації конституційного права громадян на працю, права на

безпечні та здорові умови трудової діяльності, підвищення ефективності господарювання на основі поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, поліпшення якості трудового життя та підвищення задоволеності від самого процесу праці, що є потужним фактором мотивації та вагомим чинником економічного успіху організації.

Проблематика управління умовами праці знаходиться на перетині двох науково-прикладних парадигм: організації виробництва та маркетингу персоналу. Так, умови трудової діяльності визначаються комплексом організаційно-виробничих заходів і традиційно аналізуються з позицій забезпечення високої якості та продуктивності праці. Але існує й інший бік проблеми, притаманний ринковій економіці. При оцінюванні робочого місця як товару, що функціонує на ринку праці, стає зрозумілим, що цей специфічний товар повинен мати конкретні конкурентні переваги, які б давали змогу найбільш вигідно – з позицій роботодавця – його реалізувати. Безперечно, основним фактором формування таких переваг є заробітна плата. Та не менш значимим чинником забезпечення конкурентоспроможності робочого місця є умови праці у всьому різноманітті їх прояву. Безпечність для здоров'я, психологічний комфорт та продуктивні ділові взаємовідносини в колективі – чи не найвагоміші аргументи для згоди працівника обійняти те чи інше робоче місце в організації. Тож, маркетингова складова процесу управління умовами трудової діяльності є не лише інноваційним, а й незамінним атрибутом менеджменту організацій в умовах ринку. Завдяки марке-

тинговим дослідженням сучасні організації не тільки вірно позиціонують робочі місця на ринку праці, а й більш глибоко розуміють вимоги цільової аудиторії щодо умов трудової діяльності. Останнє й втілюється у життя через комплекс заходів з організації виробництва та праці.

Як відомо, ринкова система є сукупністю взаємопов'язаних ринків, які взаємодіють між собою на основі цін, що формуються під впливом попиту, пропозиції та конкуренції, охоплюючи різні сфери людської діяльності. Основними складовими ринкової системи є ринок товарів та послуг, ринок капіталу та ринок праці. Причому саме ринок праці є фундаментом ринкових відносин. Він є найскладнішим та найбільш динамічним елементом економічних систем сучасного типу. Його характеристики безпосередньо залежать від загальної економічної ситуації, розвитку підприємництва, традицій участі громадян в економічній діяльності та можливостей вибору її видів, системи цінностей, які превалюють у суспільстві [1, с. 225].

Проблеми ринку праці, його становлення та функціонування досліджуються багатьма вченими. Як наслідок, існує чимало визначень цього економічного феномену. Зокрема, згідно Е.М. Лібанової, ринок праці – це система обміну індивідуальних здібностей до праці на фонд життєвих цінностей, необхідних для відтворення робочої сили, що базується на економічних законах попиту і пропозиції, конкуренції, грошового обігу [2, с. 87]. Ю.М. Маршавін характеризує ринок праці як найважливіший та найскладніший інститут ринкової економіки, де не лише перетинаються інтереси працівників і

роботодавців, а й віддзеркалюються всі соціально-економічні, політичні, демографічні та інші процеси, що відбуваються у суспільстві [3, с. 5]. У свою чергу, О.А. Грішнова визначає ринок праці як механізм, що забезпечує узгодження ціни і умов праці між роботодавцями і найманими працівниками, регулює попит й пропозицію [4, с. 362]. Відносини, що тут виникають, торкаються важливих соціально-економічних проблем, а тому потребують особливої уваги з боку держави.

Ринок праці виконує важливі для соціально-економічного розвитку держави функції: розподільчу, регулятивну, посередницьку, відтворювальну, інформаційну, стимулюючу, оздоровчу. Здійснення цих функцій забезпечується механізмом регулювання ринку праці, складниками якого є попит та пропозиція, ціна, конкуренція, резервування праці та трудова мобільність. Механізм функціонування ринку праці є комплексним: з одного боку, він є органічною частиною загального ринкового механізму саморегулювання економічних відносин, з іншого — доповнюється механізмами державного управління та соціального партнерства [5, с. 239].

Так, розподільча функція ринку праці проявляється у поділі роботодавців та найманих працівників за спеціальностями, регіонами, видами економічної діяльності. Через регулятивну функцію спричиняється вплив на формування пропорцій суспільного виробництва, розвиток регіонів, що сприяє переміщенню робочої сили з одних регіонів та господарств до інших. Потреба встановлення комунікацій між роботодавцями та

найманими працівниками з метою задоволення взаємних інтересів та потреб щодо вигідних умов купівлі-продажу товару «робоча сила» характеризує зміст та спрямованість посередницької функції ринку праці. У свою чергу, інформаційна функція забезпечує надання сторонам соціально-трудових відносин відомостей щодо умов найму, рівня заробітної плати, характеристик послуг праці, що представлені на ринку. Відтворювальна функція полягає у забезпеченні працівників та членів їх родин необхідними життєвими благами з метою відновлення витрачених в процесі трудової діяльності сил та відтворення поколінь. Завдяки оздоровчій функції спричиняється мотиваційний імпульс, що матеріально зацікавлює, стимулює ініціативність працівників. Й нарешті, як зазначалося вище, і роботодавці, і наймані працівники повинні бути конкурентоспроможними на ринку праці. Тож, завдяки стимулюючій функції покращується рівень професійних знань та вмінь найманих працівників; роботодавці ж підвищують привабливість робочих місць шляхом оптимізації систем та форм оплати праці, поліпшення умов, в яких відбувається трудовий процес. Таким чином, у випадку виникнення проблем щодо управління умовами трудової діяльності, ми маємо враховувати зміст стимулюючої функції ринку праці, визнаючи й впливовість його інших функцій. Насамперед – інформаційної, яка безпосередньо пов'язана з концепцією маркетингового підходу.

Загалом, маркетинг – це діяльність, що спрямована на досягнення цілей підприємств, установ та організацій шляхом формування попиту на товари і послуги, зважаючи

на пріоритет максимального задоволення потреб, запитів та сподівань споживача. Маркетинг на ринку праці можна охарактеризувати як діяльність, що дає змогу сторонам соціально-трудових відносин оцінювати кон'юнктуру відповідного ринку, основні тенденції на ньому і на підставі цього ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення щодо найму (працевлаштування), сприяння продуктивній зайнятості, раціонального використання професійних знань та навичок персоналу [6]. Маркетинг персоналу – це, насамперед, маркетинг послуг праці та маркетинг місць прикладання праці. На цьому ринку об'єктами маркетингу є як сама праця, так і робочі місця, що володіють тими чи іншими характеристиками умов трудової діяльності та її оплати.

Розмаїття пропонованих на ринку послуг праці та робочих місць припускає його сегментацію, що є, з одного боку, процесом поділу робочих місць на однорідні групи, з іншого – процесом диференціації представників певних професій за категоріями у відповідності до тих чи інших освітніх та кваліфікаційних ознак. Такий поділ є первинною ланкою у складному маркетинговому механізмі узгодження інтересів роботодавців та найманих працівників. Він є інструментом раціонального позиціонування товарів, що обертаються на ринку праці, з метою знаходження та звернення до цільової аудиторії споживачів. Від раціональності алгоритму сегментування залежить загальна ефективність маркетингової політики на ринку праці та безпосередньо у кадровій сфері організації.

З позицій працівника, критеріями сегментування ринку праці можуть бути величина попиту на персонал

подібних рівнів кваліфікації, рівень і структура заробітних плат, величина і структура компенсаційного (соціального) пакету, можливості навчання і кар'єрного зростання, умови праці. Критеріями ж сегментування з позицій організацій-роботодавців можуть бути географічні ознаки, соціально-демографічні фактори (стать, вік, сімейний стан), запити щодо оплати праці, належність до певної страти (суспільної формації), кваліфікаційний рівень працівників (освіта, професія, стаж роботи, компетенції, готовність до навчання та перекваліфікації). Інші групи критеріїв – такі як психологічні та поведінкові, що відображають готовність приступити до роботи, ступінь такої потреби, культурний рівень – відіграють при сегментуванні ринку праці не менш важливе значення. При цьому необхідно пам'ятати, що всі сегменти ринку праці знаходяться у тісному взаємозв'язку. Сегментація ринку праці є вкрай необхідною для прийняття економічно та соціально ефективних рішень, у тому числі тих, що стосуються політики управління умовами трудової діяльності.

Як товар, робоче місце характеризує низка факторів: якість технічного оснащення, рівень механізації та автоматизації, соціальний клімат в колективі, рівень оплати праці, організація праці та виробництва, фактори виробничого процесу (освітленість, шум, вібрація, температура повітря в робочих зонах, концентрація пилу тощо). Необхідно відмітити, що наразі – з огляду на стан переважної більшості виробничих приміщень, технічне оснащення підприємств, його невідповідність міжнародним нормам та стандартам – для України

проблематика умов праці є вкрай актуальною. Втім, побудовані за часів незалежності – здебільшого, за участі іноземного капіталу – виробничі комплекси, безумовно, можуть бути конкурентоспроможними на ринку праці як продавці робочих місць з безпечними та гідними умовами трудової діяльності. На підприємствах з такими умовами – більш стабільний трудовий колектив та низька плинність кадрів, що збільшує прибутки та позиціонує підприємство на ринку праці як конкурентоспроможного роботодавця та покупця послуг праці. Без перебільшення, власник робочих місць, вкладаючи кошти в їх оснащення та переоснащення, насамперед, робить інвестиції в майбутнє підприємства, виступає інвестором у сфері нагромадження людського капіталу та має повне право розраховувати на прибуткове використання цього економічного активу.

Умови праці – це сукупність чинників виробничого середовища, які впливають на здоров'я та працездатність людини в процесі трудової діяльності. Умови праці формуються під впливом нормативно-правових, природно-екологічних, соціально-економічних, технічних, організаційних, техногенних та інших факторів, які є взаємопов'язаними та суттєво позначаються на здоров'ї, професійному та моральному стані працівників [7, с. 37–43]. Так, нормативно-правові фактори детермінують механізм нормативного й законодавчого регулювання умов трудової діяльності, що передбачає використання раціональних правил щодо організації заходів з охорони праці. Групу соціально-економічних факторів формують дві підгрупи. Соціальні фактори – пов'язані зі ставленням до праці, взаємовідносинами у трудовому колективі,

стилем керівництва, місією та цілями підприємства, мірою їх відповідності інтересам працівників. Цими факторами визначається морально-психологічний клімат, бажання людини працювати в організації.

У свою чергу, економічні фактори пов'язані з розробкою та впровадженням системи доплат, пільг та компенсацій за працю у несприятливих, шкідливих та небезпечних умовах; відшкодуванням збитків, заподіяних працівникові внаслідок ушкодження його здоров'я через виконання тих чи інших виробничих функцій.

Технічні фактори умов праці (фактори виробничого середовища) уособлюють вплив технологічних процесів, засобів, предметів і продуктів праці на людину при виконанні нею трудових функцій. Організація технологічного процесу, технічна оснащеність, співвідношення ручної та механізованої праці, технологічний та санітарний стан устаткування й приміщень мають значний вплив на рівень продуктивності трудової діяльності, здоров'я, мотивацію й працездатність персоналу.

Організаційні фактори уособлюють вплив заходів з організації виробництва й праці на колектив. Організація виробництва й праці має забезпечувати раціональний поділ та кооперацію праці, планування робочого дня та обслуговування робочих місць, нормування праці, високо-продуктивні методи та прийоми праці, режими праці та відпочинку, наявність дієвої системи підтримки трудової дисципліни, порядок розміщення та переміщення кадрів з урахуванням психофізіологічних особливостей персоналу. Ця група факторів є чи не найважливішою, адже

продуктивність трудової діяльності окремого працівника, та й підприємства загалом, безпосередньо залежить від раціональності організації виробництва та праці.

Зважаючи на діючі наразі норми «Гігієнічної класифікації праці за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу», що затверджені Наказом Міністерства охорони здоров'я України від 31.12.1997 року № 382, умови праці поділяються на чотири категорії:

- 1-й клас – оптимальні умови праці (це такі умови, за яких зберігається не лише здоров'я працюючих, а й забезпечуються передумови для підтримання високого рівня працездатності);

- 2-й клас – допустимі умови праці (характеризуються таким впливом чинників виробничого середовища й трудового процесу, що не перевищує встановлені гігієнічні нормативи для робочих місць, а потенційно можливі зміни функціонального стану організму людини відновлюватимуться за період регламентованого відпочинку або ж до початку наступної зміни; не чинять несприятливого впливу на стан здоров'я працівників та їх нащадків у найближчій та віддаленій перспективі);

- 3-й клас – шкідливі умови праці (характеризуються наявністю шкідливих виробничих чинників, що перевищують гігієнічні нормативи і можуть спричиняти негативний вплив на організм працівників та їх нащадків);

- 4-й клас – небезпечні (екстремальні) умови праці (характеризуються такими рівнями впливу чинників виробничого середовища на людину протягом робочої зміни (або ж її частини), що обумовлюють високий ризик виникнення тяжких форм гострих професійних захворювань, уражень, отруєнь, каліцтв; зумовлюють загрозу життю працівників).

При цьому, шкідливі умови праці за ступенем перевищення гігієнічних нормативів та глибиною можливих змін в організмі людини диференціюють за 4 ступенями:

- 1-й ступінь – умови праці, які характеризуються такими відхиленнями від гігієнічних нормативів, що, здебільшого, спричиняють функціональні зміни, котрі виходять за межі фізіологічних норм та зумовлюють зростання захворюваності з тимчасовою втратою працездатності;

- 2-й ступінь – умови праці, які характеризуються такими рівнями впливу чинників виробничого середовища й трудового процесу, які можуть спричиняти стійкі функціональні порушення, призводячи, у переважній більшості випадків, до зростання захворюваності з тимчасовою втратою працездатності, підвищення частоти загальної захворюваності, появи окремих ознак професійних патологій;

- 3-й ступінь – умови праці, що характеризуються таким впливом шкідливих чинників виробничого середовища й трудового процесу, що призводить до підвищення захворюваності з тимчасовою

втратою працездатності та розвитку, як правило, початкових стадій хронічних професійних захворювань;

- 4-й ступінь – умови праці, які характеризуються таким впливом чинників виробничого середовища, що призводить до вираженого розвитку хронічних форм професійних захворювань, значного зростання патологій та рівнів захворюваності з тимчасовою або довічною втратою працездатності.

Важливо зазначити й те, що у відповідності до рекомендацій Міжнародної організації праці виділяють такі основні групи факторів виробничого середовища, що впливають на працездатність та здоров'я людини:

- фізичні зусилля (пересування або підтримування вантажів, зусилля натиску на предмет праці, локальні м'язові навантаження тощо); розрізняють чотири ступеня фізичного зусилля: незначний, середній, важкий і дуже важкий;

- нервова напруга (складність розрахунків, висока відповідальність, надмірне інтелектуальне навантаження, особливі вимоги до якості або точності, небезпека для життя і здоров'я тощо); виділяють три ступеня нервової напруги: незначний, середній, підвищений;

- темп праці (кількість трудових рухів за одиницю часу); розрізняють три ступеня: помірний, середній, високий;

- робоче положення (положення тіла людини щодо засобів виробництва, робоча поза); розрізняють чотири типи робочого положення: обмежений, незручний, незручно-обмежений і дуже незручний;

- монотонність праці (багаторазовість повторення одноманітних короткочасних операцій, дій, циклів); розрізняють три рівні: незначний, середній, підвищений;

- температура, вологість, теплове випромінювання в робочій зоні; розрізняють п'ять ступенів впливу цих факторів: незначний, підвищений, середній, високий, дуже високий;

- забрудненість повітря (вміст домішок у повітрі); розрізняють п'ять ступенів забрудненості повітря: незначний, середній, підвищений, сильний, дуже сильний;

- виробничий шум (частота шуму, сила шуму); розрізняють помірний, підвищений та сильний шум;

- вібрація, обертання, поштовхи на робочому місці; розрізняють три рівні значень цих факторів: підвищений, сильний, дуже сильний;

- освітленість у робочій зоні; розрізняють два значення цього фактору: недостатнє і погане або, навпаки, осліплююче.

Усі ці фактори впливають на здоров'я й працездатність людини. Тож, важливим є комплексне оцінювання факторів виробничого середовища й змісту праці. Характеристику виробничих факторів та їх впливу на організм людини наведено у таблиці 1.

Умови трудової діяльності повинні сприяти виконанню функціональних обов'язків без шкоди для здоров'я, забезпечувати високу продуктивність праці, відповідати вимогам безпеки, фізіологічним, гігієнічним, ергономічним та психологічним потребам персоналу. При цьому, на високу увагу заслуговує проблема оптимізації фінансового забезпечення заходів з маркетингу персоналу

як складової кадрової політики організації. Фінансове забезпечення – поняття, що відображає процес забезпечення сукупності витрат, пов'язаних з формуванням та розвитком системи управління персоналом, грошовими коштами, у тому числі заходів, що стосуються поліпшення умов трудової діяльності.

Таблиця 1

Характеристика виробничих факторів впливу

Виробничий фактор	Характеристика виробничого фактору	Вплив виробничого фактору на організм людини
Шум	Хаотична сукупність різних за силою і частотою звуків, що виникають у повітряному середовищі і безпосередньо впливають на працездатність	- пригнічення або активізація психічних процесів; - стійкі порушення слуху; - захворювання ендокринної системи; - захворювання серцево-судинної системи
Освітлення	Система заходів і пристроїв, що забезпечують сприятливу роботу зорового аналізатора людини та виключають шкідливий або небезпечний вплив світла на нього в процесі праці	- захворювання нервової системи; - захворювання органів зору
Пил (забрудненість повітря)	Дисперсна система, яка складається з частинок твердих речовин різноманітної форми, розміру і фізико-хімічних властивостей, що утворюються внаслідок виробничої діяльності	- захворювання органів дихання; - захворювання шкіри; - алергічні захворювання; - онкологічні захворювання
Мікроклімат	Сукупність параметрів повітря (температура, вологість, швидкість руху) у	- захворювання серцево-судинної системи;

	виробничому приміщенні, які діють на людину у процесі праці, на його робочому місці, у робочій зоні	- застудні захворювання
Вібрація	Механічні коливання, які виникають в пружних тілах або в тілах, що знаходяться під впливом змінного фізичного поля	- зниження працездатності; - порушення функцій центральної нервової системи; - порушення функції опорно-рухового апарату; - порушення функцій статевих органів

Джерело: власні дослідження.

Також це поняття характеризує обсяг асигнувань, потрібних для повноцінного функціонування самої системи управління персоналом. Фінансові можливості організації у сфері кадрового менеджменту умовно поділяються на такі складові:

- можливості щодо винагороди за працю, які відображаються у заробітній платі, преміюванні та встановленні системи пільг;

- можливості щодо реалізації комплексу кадрових заходів, які виражаються через систему фінансування застосовуваних персонал-технологій;

- можливості щодо утримання ефективно функціонуючої служби управління персоналом, що виражаються через асигнування на розвиток кадрової служби організації.

Таким чином, фінансове забезпечення, як ресурсний чинник, є еквівалентом сукупності витрат, що

спрямовуються на реалізацію кадрових заходів, утримання служби управління персоналом та винагородження за працю. Варто зауважити, що у розвинутих країнах наразі набирає обертів ресурсний підхід щодо управління персоналом, зміст якого зводиться до оцінювання ресурсів праці на кшталт ресурсів матеріальних. Відповідно, пропонується створювати й свого роду амортизаційні фонди, де будуть акумулюватися грошові кошти, призначені для оновлення морально застарілих професійних знань та навичок, поліпшення умов, в яких вони застосовуються. Такий підхід є очевидним результатом розвитку теорії людського капіталу. Натомість в Україні питання фінансового забезпечення процесу управління умовами праці, здебільшого, позбавлені комплексного характеру, а їх вирішення відбувається за остаточним принципом. Це аргументує необхідність посилення уваги до проблематики фінансового забезпечення кадрових заходів, у тому числі – їх маркетингової складової.

Літературні джерела:

1. *Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз: [монографія] / за ред. Е. М. Лібанової. – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2007. – 367 с.*
2. *Лібанова Е. М. Ринок праці в економічній системі : [навч. посібник] / Е. М. Лібанова – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.*
3. *Маршавін Ю.М. Регулювання ринку праці України: теорія і практика системного підходу: [монографія] / Ю. М. Маршавін. – К.: Альтерпрес, 2011. – 396 с.*

4. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : [підручник] / О. А. Грішнова. – К.: Знання, 2007. – 559 с.
5. Економіка праці та соціально-трудові відносини : [підручник] / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. – К.: КНЕУ, 2009. – 711 с.
6. Астахова О. В. Маркетингові дослідження в системі регулювання ринку праці / О.В. Астахова // Ринок праці та зайнятість населення. – 2014. – № 2.
7. Керб Л. П. Основи охорони праці: [навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни] / Л. П. Керб. – К.: КНЕУ, 2001. – 252 с.

УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ: ФУНКЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ У СИСТЕМІ КООРДИНАТ ГІДНОЇ ПРАЦІ

*Мельничук Д. П., д.е.н., доцент,
професор кафедри управління персоналом та
економіки праці Житомирського державного
технологічного університету*
*Желудько Т. В., старший викладач
кафедри управління персоналом та
економіки праці Житомирського державного
технологічного університету*

Наразі суверенна та незалежна Україна гортає чи не найскладніші та найтрагічніші сторінки своєї історії. Триваючі бойові дії на сході значно сповільнюють

позитивну економічну динаміку та соціальний розвиток, знедолюють родини та погіршують їх матеріальне благополуччя, ставлять під сумнів саму можливість реалізації прогресивних ідей, закладених в основу концепції гідної праці. Базові положення концепції гідної праці наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Складові концепції гідної праці

<i>Напрямок</i>	<i>Положення</i>
<i>Зайнятість</i>	Дохід, що забезпечує гідне життя; пристойні умови праці; охорона здоров'я та безпека на робочому місці; доступність продуктивної та значимої праці, рівність підходу та рівність можливостей для всіх; перспективи особистісного розвитку
<i>Права працівників у сфері зайнятості</i>	Свобода об'єднань та свобода слова; рівна участь чоловіків та жінок у прийнятті рішень, які впливають на їх життя; право на ведення колективних переговорів; відсутність дискримінації, примусової та дитячої праці; визнання прав та доступ до законотворчості; існування законів про працю та верховенство права
<i>Соціальний захист</i>	Необхідність зв'язку між продуктивною зайнятістю та гарантіями для тих, хто з певних причин не має роботи; захист від втрати чи зниження доходів через безробіття, виробничу травму, материнство, батьківство чи старість; справедлива суспільна участь у вирішенні соціальних питань
<i>Соціальний діалог</i>	Розширення можливостей для представлення інтересів працівників та роботодавців об'єднаннями та організаціями; співробітництво як інструмент ухвалення найкращих рішень щодо соціальної стабільності, стійкого росту та розвитку; відпрацювання способів обговорення та розв'язання конфліктів

Джерело: власні дослідження.

Концепція гідної праці була розроблена Міжнародною організацією праці (МОП). Вона поєднала чотири соціально орієнтовані складові (зайнятість, права, захист та діалог), чим поставила за мету довести до відома урядів й роботодавців необхідність визнання та реалізації прогресивних змін у сфері соціально-трудових відносин, які б забезпечили високий економічний та соціальний ефект у всіх сферах життєдіяльності суспільства. А найголовніше – наблизила людську цивілізацію до еволюційного переходу на новий ступінь гуманістичного розвитку, дала шанс мільйонам трудящих поліпшити якість свого життя, підвищити рівень матеріального благополуччя та бути почутими у сучасному світі капіталістичної експансії, що набула геополітичного характеру, і, так чи інакше, у багатьох випадках пов'язана з експлуатацією та економічним примусом до праці.

Не викликає сумнівів те, що людина – її знання та досвід – рушійна сила розвитку суспільств у новому тисячолітті. Світова практика доводить, що одним із головних факторів, що впливає на ефективність функціонування суб'єктів господарювання є вміння використовувати професійні знання та трудові навички персоналу. Значимість цього фактору особливо зростає в період трансформаційних процесів та посилення конкурентної боротьби, що в цілому аргументує важливість подальшого розвитку теорії та практики управління, враховуючи зміст прогресивних імперативів кадрового менеджменту. У такому контексті, проаналізуємо зміст, функції та завдання управління

розвитком персоналу, як складової кадрового менеджменту, та передумови втілення у життя засад концепції гідної праці.

Загалом, як окремий науковий напрям, кадровий менеджмент сформувався у рамках гуманістичної управлінської парадигми та концепції управління людськими ресурсами. Виникнення цієї складової менеджменту було зумовлене ускладненням системи соціально-трудових та суспільних взаємовідносин, прогресуючим поділом праці, диверсифікацією виробництв та розвитком профспілкового руху. Сутність кадрового менеджменту полягає у системній та планомірній організації впливу на кадрові процеси за допомогою взаємопов'язаних економічних й соціальних технологій, що стосуються формування персоналу, його мотивації, оцінювання, неперервного особистісного та професійного розвитку. Можна погодитись з позицією, згідно якої поняття «кадровий менеджмент» є дещо вужчим за поняття «управління персоналом» – так само як і поняття «кадри» є дещо вужчим за поняття «персонал», адже, тоді як кадровий менеджмент зорієнтований, переважно, на внутрішні процеси в організації та ключові групи працюючих, то управління персоналом має справу як із внутрішнім, так і з зовнішнім ринком праці, стосується як ключових, так і пересічних штатних одиниць, які не вимагають прискіпливої уваги до організації їх професійного розвитку, а заповнення відповідних вакансій є нескладним завданням.

До сфери функціональних повноважень кадрового менеджменту, як ядра системи управління персоналом та

передумови практичної реалізації ідей концепції гідної праці на мікроекономічному рівні, можна віднести:

- забезпечення потреби організації у кадрах необхідної кваліфікації з урахуванням стратегії розвитку та обсягів виробничої програми;

- досягнення відповідності між техніко-технологічною структурою виробничих потужностей та структурою трудового потенціалу;

- повне й ефективне використання професійних знань та навичок як окремого працівника, так і трудового колективу в цілому;

- організацію праці, у тому числі, забезпечення її гідних умов, мотивацію персоналу та його оцінювання відповідно до змісту стратегічних пріоритетів розвитку;

- залучення та відбір персоналу, його розміщення та адаптацію, стабілізацію трудових колективів та оптимізацію руху кадрів – носіїв людського капіталу – специфічного економічного активу, сформованого, серед іншого, й за інвестиційної участі підприємства;

- взаємоузгодження виробничих та соціальних завдань з метою досягнення як економічної, так і соціальної ефективності;

- організацію результативної роботи служби управління персоналом як структурного підрозділу, відповідального за провадження традиційних та інноваційних практик кадрової роботи, забезпечення соціального захисту працівників;

- підвищення ефективності процесів у кадровій сфері за раціонального скорочення витрат на робочу силу.

У сучасному соціоекономічному середовищі вимоги до працівника є значно вищими за ті, що були властиві рокам індустріального розвитку. Це стосується як загальної культури, стратегічного мислення та ерудиції, так і конкретних професійних знань та навичок. З цього видно, що одним із найважливіших напрямів кадрового менеджменту є організація розвитку персоналу, насамперед, – професійного.

Під професійним розвитком персоналу розуміють організований процес набуття працівниками нових компетенцій, знань, умінь та навичок, які використовуються чи будуть використані у майбутньому в процесі трудової діяльності. За авторитетним визначенням В. А. Савченка, професійний розвиток персоналу – це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових, складніших завдань на основі максимально можливого використання своїх здібностей та потенційних можливостей [2]. Це – безперервний процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників задля виконання нових виробничих функцій, завдань та обов'язків.

З позицій інваріантності пріоритетів, визначених концепцією гідної праці, вкрай позитивним слід вважати відображення та правове закріплення форм, механізмів та процедур професійного розвитку у національному

законодавстві. Так, Законом України «Про професійний розвиток працівників» визначаються правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи професійного розвитку. Тут же зазначається, що державне управління у сфері професійного розвитку працівників здійснюється центральним органом виконавчої влади у сфері соціальної політики, центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади відповідно до їх повноважень. Безпосереднє ж управління у сфері професійного розвитку працівників здійснюють роботодавці шляхом організації професійного навчання працівників, їх атестації.

Згідно статей вищезазначеного Закону метою державної політики у сфері професійного розвитку працівників є підвищення їх конкурентоспроможності відповідно до суспільних потреб шляхом сприяння роботодавцю в ефективному використанні праці та забезпеченні досягнення належного професійного рівня працівниками. При цьому, державна політика у сфері професійного розвитку працівників має формуватися відповідно до таких принципів:

- доступності професійного розвитку;
- вільного вибору роботодавцем форм і методів забезпечення професійного розвитку працівників з урахуванням специфіки їх роботи;
- додержання інтересів роботодавця та працівника;
- безперервності процесу професійного розвитку працівників [1].

Як правило, професійний розвиток є процесом підготовки персоналу до виконання нових виробничих функцій – відповідних новій посаді, потребам розв’язання принципово нових завдань та застосування нових компетенцій. З одного боку, система професійного розвитку великою мірою визначає ефективність функціонування самої організації, з другого – безпосередньо впливає на працівника, роблячи його більш конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішньому ринках праці. Тим самим працівники набувають додаткових можливостей кар’єрного просування як усередині організації, так і поза її межами. Це є додатковим мотиваційним чинником, що спонукає працівників розважливо ставитися до пропозиції удосконалення своїх професійних знань і трудових навичок, а відтак сприяє узгодженню інтересів головних суб’єктів соціально-трудових відносин – роботодавця та найманого працівника – у частині професійного розвитку.

Визначення потреби у професійному розвитку окремого співробітника потребує спільних зусиль служби управління персоналом, самого співробітника та його безпосереднього керівника. З метою підвищення ефективності професійного розвитку, кожна зі сторін, що бере участь у прийнятті відповідних рішень, повинна чітко розуміти, під впливом яких факторів формується потреба у заходах, пов’язаних із професійним навчанням, перенавчанням та підвищенням кваліфікації. До складу цих факторів доцільно віднести такі, як:

- динаміка зовнішнього середовища, що є наслідком взаємодії таких суб’єктів ринкових відносин, як

споживачі, конкуренти, постачальники, держава, громадські організації тощо;

- техніко-технологічний розвиток, що розширює можливості виробництва принципово нової продукції та надання нових послуг, застосування інноваційних методів виробництва;

- стратегія розвитку підприємства, можливі зміни в організаційній структурі та структурі управління, започаткування нових видів діяльності.

В умовах ринку функції та повноваження організацій у сфері розвитку персоналу істотно розширюються, адже, згідно вищенаведених факторів, система первинної професійної підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, з одного боку, повинна швидко реагувати на зміни потреб виробництва у робочій силі, з другого – давати можливість працівникам відповідно до їх інтересів підвищувати свій професійний рівень, навчатися та самоудосконалюватися. Тож, система професійного розвитку персоналу має бути гнучкою, адаптивною, здатною змінювати пріоритети, методи та організаційні форми згідно потреб виробництва та кон'юнктури ринку праці. Натепер, професійний розвиток персоналу вітчизняні підприємства провадять на свій розсуд та за власний кошт. Через це управління розвитком персоналу має бути виваженим, зорієнтованим на перспективу та оперативне вирішення нагальних проблем, включаючи до свого складу, принаймні, такі етапи:

- розробка стратегії щодо забезпечення високої кваліфікації кадрового складу організації;

- конкретизація поточних та визначення перспективних потреб у навчанні працівників у розрізі окремих спеціальностей та професій;

- вибір найбільш ефективних форм та методів професійного розвитку персоналу;

- розроблення програмно-методичного та уточнення необхідного матеріально-технічного забезпечення процесу професійного розвитку як передумови досягнення високої якості останнього;

- визначення обсягів та джерел фінансування заходів з розвитку персоналу.

До переліку ж функцій управління професійним розвитком необхідно віднести:

- забезпечення відповідності професійного рівня працівників вимогам робочого місця (посади);

- створення умов, необхідних для внутрішньої мобільності, міжпосадової ротації кадрів як передумови їх раціональної та продуктивної зайнятості;

- формування й реалізація плану адаптації та розвитку професійної кар'єри працівників.

Практична реалізація положень концепції гідної праці має передбачати створення ефективної системи професійного навчання, зорієнтованої на розв'язання тактичних та стратегічних завдань організації. Професійне навчання персоналу – це цілеспрямований процес формування у працівників організації теоретичних знань, умінь та практичних навичок за допомогою спеціальних методів і форм, необхідних зараз чи у майбутньому. Воно спрямоване на забезпечення трудової самореалізації особистості, формування у неї поглиблених професійних

знань, умінь та навичок, здобуття першої чи нової професії або спеціальності на основі наявного освітнього рівня й досвіду попередньої практичної роботи, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності персоналу в умовах ринкової економіки [2]. У такому контексті варто зазначити, що наразі теоретико-методичним та прикладним проблемам професійного навчання приділяється все більше уваги у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, що, безумовно, є позитивним фактом.

В організації професійне навчання персоналу забезпечує первинну професійну підготовку робітників, перепідготовку та підвищення кваліфікації робітників і фахівців з вищою освітою. Первинна професійна підготовка робітників – це здобуття професійно-технічної освіти особами, які раніше не мали робітничої професії або спеціальності, що забезпечує рівень професійної кваліфікації, необхідний для продуктивної трудової діяльності в організації. У свою чергу, під перепідготовкою персоналу розуміють професійно-технічне чи вище навчання, спрямоване на опанування іншої професії (спеціальності) робітниками або фахівцями з вищою освітою, які вже пройшли професійну підготовку у професійно-технічних чи вищих навчальних закладах. Підвищення ж кваліфікації персоналу – це професійно-технічне або вище навчання робітників чи фахівців з вищою освітою, що дає можливість розширювати і поглиблювати раніше здобуті працівниками знання, уміння та практичні навички на рівні вимог сучасного виробництва або сфери послуг.

У сучасних організаціях професійне навчання персоналу є комплексним безперервним процесом, що складається з кількох етапів. Ключовим в управлінні професійним розвитком персоналу є етап визначення потреб організації у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації кадрів. По суті, визначення потреби у професійній підготовці – це встановлення невідповідності між професійними знаннями, уміннями та навичками, які повинен мати персонал організації для досягнення її поточних і перспективних цілей, та тими знаннями, уміннями й навичками, котрі працівники мають сьогодні. Така процедура здійснюється на всіх рівнях управління: організації в цілому, структурного підрозділу, окремого працівника. Реалізація цього підходу вимагає спільних зусиль служби управління персоналом (відділу підготовки персоналу), самого працівника та його безпосереднього керівництва. Відділ підготовки персоналу, визначаючи потреби у навчанні, насамперед, враховує зміст стратегії організації та стратегії розвитку персоналу, оцінює рівень професійної придатності кадрів. Рішення щодо визначення обсягів професійного навчання за конкретними групами працівників відповідних структурних підрозділів приймається після консультацій з лінійними керівниками.

На рівні окремого працівника визначення потреби у професійному навчанні здійснюється на основі складання індивідуального плану розвитку, проведення періодичних атестацій і планування трудової кар'єри. У цьому випадку, необхідно чітко знати зміст функцій та операцій, виконання яких забезпечує працівник. Посадова

інструкція, кваліфікаційна карта, карта компетенцій можуть слугувати корисним матеріалом для виокремлення та опису знань, умінь і навичок, потрібних для підвищення ефективності праці. При цьому до складу факторів, що можуть зацікавити працівників брати активну участь у професійному навчанні, необхідно віднести такі: мотив збереження свого робочого місця чи посади; бажання бути підвищеним у посаді; збільшення розміру заробітної плати; зацікавленість самим процесом опанування нових знань, умінь і навичок; потреба у контактуванні з іншими учасниками програми в процесі навчання, що є формою розширення зони впливу та нарощування індивідуального соціального капіталу.

Разом з тим, професійне навчання персоналу пов'язане із значними витратами. Контроль за витрачанням коштів на професійне навчання є важливою функцією служби управління персоналом та фінансової служби підприємства. Керівництво організації визначає обсяги асигнувань на професійне навчання, виходячи із фінансових можливостей та об'єктивних потреб у підготовці кадрів. На підставі визначення потреби у професійному навчанні та знаючи граничні обсяги фінансування, служба управління персоналом конкретизує цілі навчальної програми.

У свою чергу, форми навчання персоналу – це способи організації взаємодії учнів та слухачів у навчальних групах, окремих учнів або слухачів між собою, з викладачами (наставниками) в межах тих чи інших видів занять. Серед форм професійного навчання персоналу виділяють дві групи: навчання на робочому місці та

навчання поза робочим місцем. До форм навчання персоналу безпосередньо на робочому місці відносять інструктаж, учнівство, наставництво та ротацію кадрів. Формами навчання персоналу поза робочим місцем є лекції, аналіз практичних ситуацій, ділові ігри, моделювання, тренінги, рольові ігри, самостійне навчання, відкрите навчання, дистанційне навчання.

На жаль, в Україні професійне навчання персоналу ще не стало одним із найважливіших чинників зростання продуктивності праці, забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції. Традиційно, факторами стримування розвитку системи професійного навчання персоналу є застарілі технології й технічна база вітчизняних підприємств, обмеженість національних та внутрішньоорганізаційних інноваційних програм, відсутність належного фінансування та нерозуміння важливості заходів з розвитку кадрів, відсутність прагнення до професійного розвитку через неефективну мотиваційну політику та занижку якості трудового життя, що загалом створює суттєві перепони на шляху розв'язання нагальних завдань кадрового менеджменту та практичної реалізації положень концепції гідної праці в Україні.

Літературні джерела:

1. *Про професійний розвиток працівників: Закон України №4312-17 від 12.01.2012р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>*

2. *Савченко В. А. Управління розвитком персоналу / В. А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.*

3. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська; за заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.

4. Левченко О. М. Економіка знань: управління розвитком людських ресурсів Великобританії / О. М. Левченко. – К.: Видавничий дім «Корпорація», 2005. – 292 с.

5. Система розвитку персонала. Словарь терминов // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.jobtoday.com.ua/termins.php?gnm=938>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

*Мосійчук І. В., к.е.н., ст. викладач
кафедри менеджменту і адміністрування
Житомирського державного університету ім. І. Франка*

На сучасному етапі розвитку економіки України зростає роль управління маркетинговою діяльністю підприємств. Невід'ємним елементом ефективної підприємницької діяльності виступає розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Якісна складова маркетингу в управлінні величезна, оскільки зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб'єктів господарювання.

Як свідчить практика підприємств України, впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, проте повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю. А це створювало б передумови для забезпечення

конкурентоспроможності підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку, стабільності умов господарювання.

Процес управління матеріальними та людськими ресурсами, що забезпечують їх інтеграцію та найефективніше використання для досягнення поставлених цілей, як відомо, зветься менеджментом (від англ. management – управління, завідування). На основі вищесказаного, маркетинг-менеджментом, або управлінням маркетингом у підприємстві є процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення мети підприємства – отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо.

Управління маркетингом – процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму. Воно має за мету також розв'язання завдань впливу фірми на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб фірма досягла поставленої мети [7]. По суті, управління маркетингом є управлінням попитом і пропозицією і здійснюється тоді, коли одна із сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаної дії (відгуку) інших сторін.

Управління маркетингом розглядається більшістю науковців та практиків із позицій функцій маркетингу в межах відділу маркетингу підприємства, але не з позицій

управління ним у межах цілого підприємства, тобто на сьогоднішній день незначну увагу приділено формуванню цілісної системи управління маркетингом як процесу, що охоплює всі напрями діяльності підприємства. Питання маркетингового управління досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці: Г. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, К. Л. Келлер, Р. Бренсон, А. В. Войчак, Л. В. Балабанова, М. М. Біловодська, М. І. Белявцев, В. Н. Воробйова, Р. Х. Іванова, С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, Н. М. Комарова, В. П. Оніщенко, А. В. Романова та ін.

Сучасне бачення проблем розвитку маркетингу у вітчизняній науковій літературі розкривають М. І. Андрушко, Т. Г. Дудар, М. М. Єрмошенко, Ю. Б. Іванов, С. І. Косенков, В. В. Липчук, А. О. Старостіна, Г. В. Черевко та ін. Проблемні питання функціонування підприємств знайшли своє відображення у наукових працях таких українських учених, як П. С. Березівський, О. М. Бородіна, М. В. Бочков, В. Г. Галанець, П. М. Гарасим, М. І. Долішній, Є. С. Карнаухова та ін.

Проте питання напрямів розвитку маркетингового управління в секторі економіки з урахуванням змін, що відбулися в процесі його глобалізації, залишаються недостатньо вивченими. Після розвалу адміністративно-планової системи радикально змінилися суспільні та виробничі умови, докорінно змінилися цілі виробництва (з виконання директивних планів до отримання максимального прибутку), видозмінилися форми власності (від унітарної державної до різних її форм), підприємства отримали повну самостійність у прийнятті рішень,

з'явилися нові форми товару (капітал, робоча сила, природні ресурси, засоби виробництва), організувався вільний ринок. Разом з тим, ринкові фактори економіки породили в країні низку проблем, пов'язаних із нестабільністю зовнішнього середовища, зміною кон'юнктури ринку, жорсткою конкуренцією, неготовністю керівництва до змін у технології управління, відсутністю висококваліфікованих фахівців з управління маркетинговою діяльністю підприємств та інші.

Застосуванню маркетингу у вітчизняних підприємствах перешкоджає ряд проблем, що складають декілька основних груп, які зображені на рисунку 1.



Рис. 1. Типові проблеми застосування маркетингу у підприємствах України

Джерело: [2].

Філіп Котлер, відомий «батько» маркетингу, вважає його системою різних видів діяльності підприємства, що пов'язані між собою й охоплюють планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, в яких є потреба у існуючих або потенційних споживачів; а також видом людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через обмін [5].

Слово «маркетинг» виникло у Сполучених Штатах Америки, йшлося про оволодіння ринком – «market getting». Пізніше в результаті комбінації цих двох слів виник термін «маркетинг». Сьогодні по-різному тлумачать суть і зміст поняття маркетинг і визначень цього терміну існує понад 2000. За твердженням вчених Британського інституту управління маркетинг – це один із видів управлінської діяльності, який сприяє розширенню виробництва та торгівлі і збільшує зайнятість шляхом виявлення попиту споживачів та розробки досліджень для задоволення цього попиту; він пов’язує можливості виробництва з можливостями реалізації товарів та послуг, обґрунтовує характер, напрями та масштаби всієї роботи, необхідної для отримання прибутку в результаті продажу максимальної кількості продукції кінцевому споживачу [7].

У найзагальнішому визначенні під маркетингом розуміють управлінську концепцію, що забезпечує ринкову орієнтацію виробничо-збутової діяльності фірми; а також систему управління, яка передбачає скоординовану і спрямовану діяльність на вивчення ринків збуту, пристосування виробництва до їх потреб, активного впливу на ринкові процеси, на споживачів з метою збільшення збуту й одержання високих прибутків.

Ці описи поняття маркетингу об’єднує ключове слово – потреби споживачів, тому уміння якнайкраще задовольнити їх потреби є секретом успіху будь-якої фірми на конкурентному ринку. Застосування маркетингу, як філософії бізнесу, яка переорієнтовує всю діяльність фірми на задоволення попиту споживачів, можливе лише тоді,

коли маркетинг стане філософією всіх працівників, коли кожен з них буде орієнтований на споживача. Маркетинг є актуальним для будь-якої сфери людської діяльності.

Метою маркетингу є, з одного боку, створення умов для пристосування виробництва до суспільного попиту, потреб ринку; розробка системи організаційно-технічних заходів для вивчення ринку, інтенсифікація збуту, підвищення конкурентоспроможності товарів з метою одержання максимального прибутку, а з іншого боку, – шляхом використання засобів, прийомів, усієї системи маркетингу – вплив на сферу реалізації: попит, пропозицію, ціни, умови збуту, канали розподілу. Маркетинг передбачає максимально широке і повне використання ринкових умов, усіх чинників комерційного успіху в ім'я досягнення основної мети – одержання прибутку.

Специфічні риси маркетингу в Україні:

1. Низький рівень платоспроможності та обізнаності вітчизняного споживача.

2. Низький рівень вітчизняної виробничої конкуренції, що робить непотрібним використання концепції маркетингу.

3. Сильний тиск розподільчих структур, що призводить до необґрунтованого підвищення цін.

4. Формування прошарку професійних маркетологів перебуває в стадії зародження.

5. Менталітет вітчизняного споживача породжує недовіру до рекламних акцій, стимулювання збуту тощо.

6. Неврегульованість законодавчої бази з питань захисту прав споживачів, реклами, недоброякісної

конкуренції, реєстрації патентів та винаходів, реєстрації та охорони прав на знаки для товарів та послуг.

У літературі часто зустрічається формулювання терміну «управління маркетинговою діяльністю», як спрощення цього поняття – «управління маркетингом». Фактично, ці два терміни означають одне й теж, маючи єдиний сенс. Більш правильно, на нашу думку, вживати поняття «управління маркетинговою діяльністю», бо воно точніше відображає сутність цього процесу. Але зустрічаються обоє видів формулювання, і коли пишеться «управління маркетингом», мається на увазі – «управління маркетинговою діяльністю».

«Управління маркетингом» (маркетинговий менеджмент) і «управління службою маркетингу» – різні поняття. Як відомо, маркетингова служба підприємства – це спеціальний підрозділ, який здійснює свою діяльність на основі принципів і методів маркетингу з метою комплексного вивчення ринку, забезпечення стійкої реалізації товару, ринкової орієнтації виробництва і проектно-конструкторських робіт. А управління службою маркетингу – це чітко визначена програма, розроблена на основі прийнятих рішень та стратегічних напрямів розвитку. Тому управління маркетингом (управління маркетинговою діяльністю) у підприємстві є широким комплексом заходів стратегічного й тактичного характеру, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку.

За сучасних умов господарювання маркетингове управління набуває все більшого значення. Воно дає керівникам ряд переваг:

- стимулює їх до постійного перспективного мислення;
- веде до чіткішої координації зусиль фірми;
- веде до встановлення показників діяльності для подальшого контролю;
- змушує фірму чітко визначати свої завдання;
- робить фірму більш підготовленою до стрімких змін;
- наочніше демонструє взаємозв'язок обов'язків усіх посадовців.

Але у кожному регіоні функціонує велике число господарських структур, які не мають фахівців з маркетингу. Підприємець сам собі директор, маркетолог, бухгалтер і т. д., він просто не може мати такої кількості фахівців, тому користуватиметься послугами спеціальних консультантів. Чинниками, що сильно впливають на управління маркетинговою діяльністю, є віковий склад працівників, рівень їх освіти, матеріальне та моральне стимулювання, що позначається на відношенні до роботи. Кожна з локальних груп має специфічні потреби, які повинні враховуватися у практиці розробки маркетингових планів [1].

Підприємство, що запроваджує у своїй діяльності управління маркетинговою діяльністю, забезпечує завдяки цьому для себе:

- цільову орієнтацію ринкової діяльності підприємства, яка пов'язана із задоволенням потреб суспільства та окремих осіб;
- ефективність маркетингової діяльності, що виявляється в організації технологічного процесу від проекту товару до його споживання;
- аналіз ринку, тобто його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей фірми, конкуренції тощо;
- мотивацію: створення відповідних матеріальних і моральних стимулів для працівників з метою забезпечення виконання ними своїх обов'язків;
- контроль і аналіз виконання маркетингових заходів.

Виявлення на основі різноманітного аналізу тих видів продукції, що можуть забезпечити організації найбільш високий рівень прибутку, та орієнтація діяльності через планування та продаж саме таких видів продукції є найважливішим завданням маркетингової діяльності підприємства.

Проаналізувавши наведені в літературних джерелах поняття управління маркетинговою діяльністю, ми пропонуємо наступне удосконалене і розвинене його визначення, яке розглядається з позиції його призначення, сутності і системності.

Управління маркетинговою діяльністю у підприємствах України – це система різних видів діяльності, що є широким комплексом заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової

діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Це поняття, на наш погляд, враховує складність процесу управління маркетингом, його призначення і сутність, воно підкреслює системність цього процесу, бо управління маркетингом має здійснюватись системно і комплексно.

Управління маркетингом може здійснюватися з позицій п'яти підходів: вдосконалення виробництва, товару; інтенсифікації комерційних зусиль; маркетингу; соціально-етичного маркетингу.

У концепції вдосконалення виробництва стверджується, що споживачі будуть прихильні до товарів, які широко поширені і доступні за ціною, а як наслідок – компанія повинна зосередити свої зусилля на вдосконаленні виробництва і підвищенні ефективності системи розподілу. Застосування цієї концепції можливе в двох ситуаціях: коли попит на товар перевищує пропозицію і, коли собівартість товару дуже висока і її необхідно понизити, для чого потрібно підвищити продуктивність.

Головною ідеєю концепції вдосконалення товару є твердження, що споживачі прихильно відноситимуться до товарів найвищої якості, з найкращими експлуатаційними характеристиками і властивостями, тому компанія повинна зосередити свої зусилля на постійному вдосконаленні товару. Негативним моментом даної концепції є те, що споживачі насправді задовольняють не потребу в конкретному товарі, а свої потреби.

У концепції інтенсифікації комерційних зусиль стверджується, що споживачі не купуватимуть товари компанії в достатній кількості, якщо компанія не зробить достатніх зусиль у сфері збуту і стимулювання. Сфера застосування згаданої концепції – просування на ринок товарів так званого пасивного попиту (страховки, енциклопедичні словники тощо).

Суть концепції маркетингу полягає у тому, що запорукою досягнення мети організації є визначення потреб цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності ефективнішими і продуктивнішими, ніж у конкурентів способами. Орієнтація в даній концепції йде на потреби клієнтів.

Згідно концепції соціально-етичного маркетингу завдання компанії – встановлення потреб і інтересів цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності ефективнішими і продуктивнішими способами з одночасним зміцненням благополуччя споживача і суспільства в цілому. У цій концепції намагаються вирішити протиріччя між задоволенням справжніх потреб клієнтів і їх довготривалим благополуччям.

Отже, можна сформулювати основні принципи управління маркетингом у підприємстві: орієнтація і вплив на споживача, адаптивність і гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, системність, свобода споживача і виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення базових потреб, економічна ефективність, інновації, навчання, інформування та захист споживача (рис. 2).

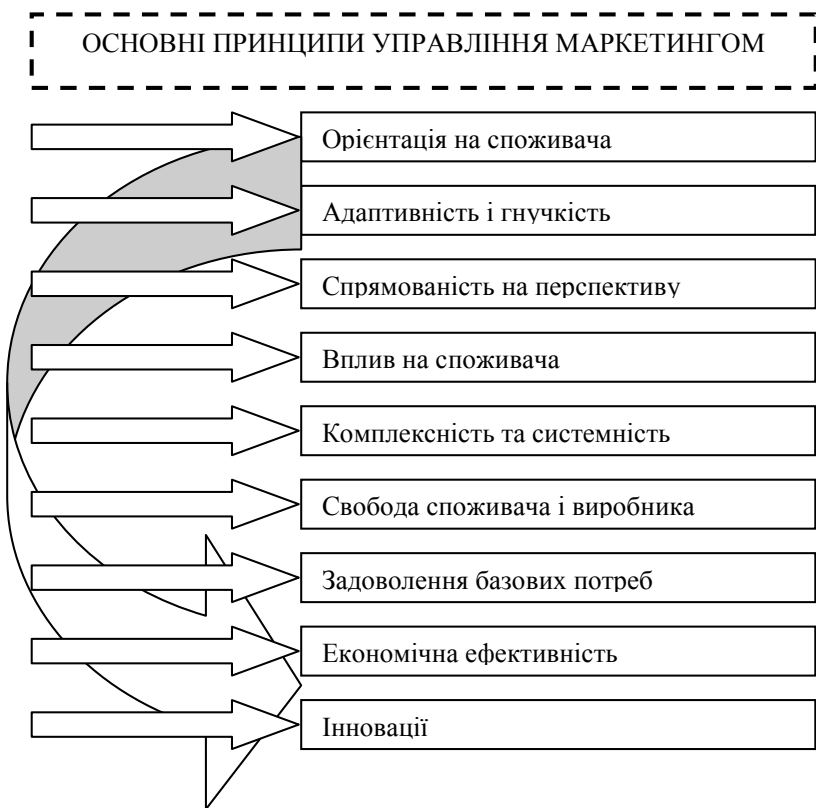


Рис. 2. Основні принципи управління маркетингом у підприємстві

Джерело: [6].

Ці принципи визначають конкретні напрями діяльності підприємств, що здійснюються в рамках маркетингу, зміст і спрямування його основних функцій, для яких властивий еволюційний розвиток підприємств. У сучасній спеціалізованій науковій літературі немає загальноприйнятої класифікації функцій, які входять до комплексу маркетингу. У кінцевому підсумку, зміст

функцій маркетингу визначається масштабами виробництва і збуту, умовами конкуренції, товарним асортиментом, особливостями споживання і попиту на продукцію підприємства тощо.

Загальними функціями управління маркетингом у підприємстві є аналіз, планування, організація виконання, контроль. Специфічними ж функціями – розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності; розробка стратегії підприємства, визначення ринків; планування продукції; підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів; формування виробничого плану; планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій; формування каналів розподілу; формування та реалізація цінової політики; планування фінансового забезпечення; підбір службовців; формування структури управління маркетинговою діяльністю; формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання й обробки маркетингової інформації.

На рисунку 3 представлена схема загальних функцій маркетингу підприємства, їх взаємозв'язок та короткий зміст у процесі управління маркетинговою діяльністю. Контроль у системі маркетингу повинен мати стандартизований характер і задовольняти вимогам періодичності, всебічності, послідовності й об'єктивності [4].

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності, тобто створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії і планування маркетингу,

маркетинговий контроль розпочинаються з дослідження ринку (включаючи поведінку споживачів, аналізу конкурентів, маркетингових можливостей підприємства, сегментації ринку та позиціонування товару). Потім проводиться розробка комплексу маркетингу підприємства, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів збуту, методів просування товару на ринку.



Рис. 3. Загальні функції маркетингу у підприємстві та їх взаємозв'язок

Джерело: [2].

У системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні методи маркетингових досліджень та дій:

- вивчення зовнішнього середовища;
- вивчення наявних та планування майбутніх товарів;
- планування руху та продажів товарів;
- забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції;
- забезпечення цінової політики підприємства;

- забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару [3].

Схематично модель маркетингової діяльності можна представити у такому вигляді, як на рисунку 4. Маркетингова діяльність підприємства завжди починається з комплексного дослідження ринку, тому що воно орієнтоване на задоволення потреб споживачів. У ході цього дослідження проводиться вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, мотивів, що спонукають їх купувати товар, і це дозволяє підприємству якнайкраще задовольняти їх потреби.

Дослідження ринку також передбачає вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг.

Водночас ведеться пошук своїх потенційних споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити. При цьому використовують дуже важливий маркетинговий прийом – сегментацію ринку, тобто розподіл споживачів на групи на підставі різниці в їх потребах, характеристиках та поведінці. Якщо підприємство правильно вибрало ринковий сегмент для подальшої співпраці, значить, воно знайшло свою «нішу» на ринку.



Рис. 4. Модель маркетингової діяльності

Джерело: [1]

Потім необхідно зробити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, чим товар даного підприємства відрізнятиметься від товарів конкурентів, завдяки яким його характеристикам можна здобути конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів. Приймаючи рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочинати розроблення комплексу маркетингу. Це одна із фундаментальних категорій сучасного маркетингу, найважливішими елементами якого є маркетинговий комплекс – так звані «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), просування (promotion).

Ці чотири елементи у сукупності створюють комплекс маркетингу, який розробляється для конкретної ринкової ситуації. Уміння правильно «змішувати» елементи маркетингу для вирішення практичної задачі є основою маркетингу. Елементами маркетингу є:

1. Продукт (якість, асортимент, сервіс). Кожний продукт має властивості, які становлять інтерес для споживача – дизайн, довговічність, надійність, функції, можливості, тобто має певну якість (весь набір властивостей продукту, за якими споживач робить висновок щодо його переваг). Частіше інструментом, який сприяє продажу товару на ринку, стає асортимент, його широта (кількість найменувань продукції) та глибина (кількість видів виробів на одне найменування продукції).

2. Ціна (знижки, націнки, термін платежів). Визначення ціни вважається одним із найважчих завдань комплексу маркетингу. Вона повинна бути привабливою для потенційного покупця і одночасно вигідною для торговельного підприємства і забезпечувати останньому прибуток.

3. Доставка продукту споживачам – містить у собі вибір оптимальної схеми доставки продуктів від виробника до споживача (прямим методом, через оптову торгівлю, агентів), її фізичне втілення (транспортування, збереження, обробку вантажів), а також післяпродажне (сервісне) обслуговування споживачів. Сьогодні на ринку перемагає навіть не той, хто завоює нових споживачів, а той, хто зуміє утримати старих, тому на перший план у конкурентній боротьбі виходить сервіс. Серед елементів сервісного обслуговування відомі такі, як інструктаж і

рекомендації до та після покупки, доставка та встановлення товару, підготовка персоналу, робота зі скаргами клієнтів, забезпечення документацією, забезпечення комплектуючими деталями, якісний телефонний зв'язок та оперативне реагування, технічне обслуговування (ремонт та профілактика), гарантія.

4. Просування на ринку передбачає ефективні контакти з покупцями і здійснюється у наступних формах: створення позитивного іміджу компанії, її продукції; реклама, виставки, ярмарки, надання знижок, передача товару у тимчасове користування, торгівля у кредит; персональний продаж та інше.

Можливості фірми тут невичерпні – від реклами через засоби масової інформації (телебачення, радіо, газети) до ефективних дій служби зв'язків із громадськістю [4, с. 15-18.].

Експерти Всеукраїнської рекламної коаліції підвели підсумки 2016 року і зробили прогноз розвитку ринку на 2017 рік. Нагадаємо, що під обсягами рекламно-комунікаційного ринку розуміються обсяги медіа (прямий) реклами, а, крім того, враховуються, але не підсумовуються з медіа, обсяги ринку маркетингових сервісів, директ-маркетингу та PR.

Структурні підрозділи рекламно-комунікаційного ринку максимально наближені до існуючої міжнародної класифікації і прийнятим в європейській практиці стандартам. В обсяги рекламного ринку не включені обсяги політичної реклами і ПДВ. Традиційно для останніх кількох років при прогнозі на наступний 2017 рік експерти виходять з припущень стабільної політичної і економічної

ситуації, а також з існуючої правової бази, що регулює рекламу (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяг рекламного медіа ринку України

Медіа ринок	Підсумки 2015р., млн грн	Підсумки 2016р., млн грн	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р., млн грн	Відсоток зміни 2017 р. до 2016р., прогноз
ТВ – реклама, всього	4 164	5 676	36	7 414	31
Пряма реклама	3 733	4 965	33	6 454	30
Спонсорство	431	711	65	960	35
Преса, всього	1 320	1 130	n/a	1 320	17
Національна	n/a	670	n/a	805	20
Регіональна	n/a	180	n/a	207	15
Спеціалізова на	n/a	280	n/a	308	10
Радіо реклама, всього	304	400	31	480	20
Національне радіо	217	290	34	348	20
Регіональне радіо	31	39	26	47	20
Спонсорство	56	71	27	85	20
Out-of-Home Media, всього	953	1 240	30	1 595	29
Щитова зовнішня реклама	821	1 081	32	1 405	30
Транспортна реклама	64	77	20	92	20
Indoor реклама (вкл. Indoor video)	68	82	20	98	20

Реклама в кінотеатрах	24	35	46	53	15
Інтернет-реклама	2 355	3 140	33	4 010	28
Разом медіа ринок	9 120	11 621	27	14 872	28

Джерело: [8].

Ефективному розвитку маркетингу сприяє постійна поява нових ідей і тенденцій у цій галузі. Хоча країни з розвинутою ринковою економікою і накопичили багатий досвід у практиці використання маркетингу у діяльності підприємств, слід враховувати те, що він є однією із найдинамічніших галузей економічної діяльності. Тенденції у розвитку сучасного ринку мають особливе значення для еволюції маркетингу, це зростаюче значення таких сфер:

- якості, ціни і задоволення споживачів;
- побудови взаємин із споживачами та втримання їх;
- управління процесами бізнесу та інтеграції управлінських функцій;
- глобального мислення і планування місцевих ринків;
- стратегічних альянсів і мереж;
- галузей з високими технологіями;
- маркетингу послуг;
- прямого й онлайнового маркетингу;
- етичності маркетингової поведінки.

Для успішного опанування маркетингу потрібно дотримуватися умов:

- організація навчання керівників і фахівців основних прийомів і засобів;

- підготовка відповідних кадрів;
- створення кадрового потенціалу маркетологів-професіоналів;
- побудова необхідної організаційної структури (спеціальні служби маркетингу);
- створення науково-матеріального забезпечення дослідження маркетингу;
- високий рівень виконання маркетингових елементів;
- механізм стимулювання для переорієнтації на маркетинг.

Застосування маркетингу в значній мірі залежить від форми власності і специфіки організації управління конкретним підприємством. Приватні, орендні, акціонерні організації швидше реагують на вимоги ринку, володіють великими можливостями самостійного ухвалення рішень за взаємопов'язаними елементами комплексу маркетингу: номенклатурі, об'єму випуску, ціні, каналах товаророзподілу, стимулюванню збуту тощо, що органічно необхідно для вироблення і реалізації політики в області маркетингу.

У нашій країні в даний час застосування маркетингу як цілісної концепції ринкового управління не дуже розповсюджене. Широко застосовується використання груп взаємопов'язаних методів і засобів маркетингової діяльності, а також окремих елементів комплексу маркетингу.

Організації, що випускають продукцію або, що надають послуги, призначені для масового споживача, діють в умовах конкурентної боротьби на ринках, де

домінують споживачі і, де існують умови для ухвалення самостійних узгоджених рішень за всіма елементами комплексу маркетингу. До таких організацій належать, перш за все, приватні і акціонерні підприємства невеликих і середніх розмірів, які швидше адаптуються до ринкової економіки.

Отже, успіх будь-якої компанії залежить не тільки від фінансових результатів її діяльності, але і від правильної організації маркетингової діяльності та від гнучкості системи управління, оскільки за ринкових умов господарювання керівництву фірми необхідні кон'юктурні огляди ринку, дослідження купівельних переваг, прогнозування обсягів продажу, розрахунки ефективності реклами продукції.

Управління, яке не встигає за динамічними змінами всередині підприємства та у зовнішньому середовищі, призводить до «загибелі ідей» і робить підприємство нездатним до пристосування та подальшого розвитку, а маркетингова діяльність є невід'ємною сферою функціонування підприємства, часто визначальною для інших напрямків діяльності організації.

У результаті проведеного дослідження можна зробити висновки, що у практиці вітчизняних підприємств існує низка недоліків, які знижують ефективність маркетингової діяльності. До них належать: хаотичне використання окремих елементів маркетингу, зведення функцій маркетингу лише до стимулювання збуту, орієнтація на короткострокову перспективу, відсутність гнучкості та незнання власних споживачів.

Літературні джерела:

1. Артімонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артімонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. – Біла Церква, 2009. – Вип. 63. – С. 136-140.

2. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. – К. : Професіонал, 2006. – 288 с.

3. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства // Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців «Наука і вища освіта». У 3 ч. / м. Запоріжжя, 17-18 травня 2010 р. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 54-55.

4. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2008. – 400 с.

5. Гоголя О. П. Формування системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств / О. П. Гоголя [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://elibrary.nubip.edu.ua/>.

6. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства / О. П. Костенко, Т. О. Адеєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 87-91.

7. Туболец К. Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств / К. Г. Туболец // Державне управління. – 2012. – Вип. 174. – Т. 186. – С. 129-132.

8. *Статистика ВРК. Рекламний ринок [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.adcoalition.org.ua/adv/statistics> (дата звернення: 23.03.2017).*

СТАН І ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

*Філіпенко Т. В., д. держ. упр., професор,
завідувач кафедри державно-правових дисциплін
та міжнародного права Донецького юридичного
інституту МВС України, м. Кривий Ріг*

За сучасних умов зростання та розширення сфер міжнародного обміну підвищується значення зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Реформи, що відбуваються в Україні, націлені на побудову демократичної правової держави, основою якої має бути ринкова економічна система. Складовою частиною даного процесу стала орієнтація на повномасштабне включення до світової економічної системи. Лібералізація, скасування державної монополії на зовнішню торгівлю, збільшення кількості суб'єктів зовнішньоекономічного обігу не є відмовою держави від втручання в систему регулювання зовнішньої економіки. Більше того, світовий досвід свідчить, що відбувається посилення та диверсифікація такого впливу, пріоритети, принципи, механізми та інструменти якого взаємоузгоджені на міжнародному рівні

в численних двосторонніх та багатосторонніх угодах. Одним із вирішальних факторів розвитку зовнішньоекономічної діяльності є підвищення ефективності зовнішньоторговельної політики держави, яка має забезпечити зміцнення позицій країни у світовій торгівлі та сприяти виходу її продукції на нові ринки.

Вихід на світовий зовнішній ринок – закономірність розвитку ринкової економіки. Діяльність підприємств на світовому ринку пов'язана з міжнародною виробничою та науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом товарів і послуг. Вона також включає вивіз капіталу у формі інвестування в іноземні підприємства і залучення іноземних інвестицій.

Міжнародні економічні відносини мають для економічного розвитку України суттєве значення. Але раціональне використання переваг міжнародних економічних відносин передбачає, щоб економіка України була інтегрована у світове господарство. Україна завжди мала економічні зв'язки з країнами світового співтовариства, але її включення до системи світового господарства на сучасному етапі має свої особливості, найбільше зумовлені здобуттям Україною незалежності.

Сьогодні накопичено науковий і практичний досвід оцінки зовнішньоекономічної діяльності, але аналіз існуючих публікацій свідчить про суттєву розбіжність поглядів щодо напрямів її подальшого розвитку. Вагомий внесок у дослідження проблем зовнішньоекономічної діяльності підприємств України зробили такі вітчизняні вчені, як: А. С. Гальчинський, О. А. Кириченко, Ю. В. Макогон, Т. М. Циганкова та інші. Проте,

незважаючи на цінність їхніх досліджень, сучасні результати перетворень у вітчизняній економіці та світі потребують коригування зовнішньоекономічної діяльності підприємств України.

Мета дослідження полягає у вивченні стану зовнішньоекономічної діяльності України на сучасному етапі та визначенні пріоритетних напрямів її подальшого розвитку.

Жодна із держав світу в сучасних умовах не може існувати відокремлено від інших країн та бути ізольованою від тих процесів, які відбуваються в регіоні або частині світу, де держава знаходиться. Значення зовнішньоекономічної діяльності у розвитку всіх країн постійно зростає. Історичний досвід свідчить про вигідність розширення участі країн у міжнародному поділі праці і різноманітних формах міжнародного співробітництва. Згортання ж зовнішньоекономічної діяльності призводить до уповільнення соціально-економічного розвитку країни та виникнення складних проблем, як в економіці, так і в інших сферах суспільного життя. Тому глобалізація та інтернаціоналізація господарської діяльності є закономірним процесом з огляду на посилення взаємозалежності між країнами.

Міжнародні економічні відносини виявляються в різних формах. Найдавнішою і найбільш розвиненою з них є міждержавна або зовнішня торгівля. Зовнішня торгівля на сучасному етапі перетворилась у важливу сферу економіки будь-якої країни. Вона є надзвичайно динамічною і, незважаючи на загальну тенденцію до зростання, зазнає значних коливань, що зумовлено

економічними, енергетичними, політичними та іншими проблемами. Внаслідок цього у структурі товарообігу та у напрямках зовнішньоторговельних потоків відбуваються постійні зміни.

Україна поступово входить у світове господарство як повноправний учасник, розширюється коло зовнішньоекономічних партнерів, урізноманітнюються форми зв'язків із ними. Набуття Україною у травні 2008 року членства в СОТ зробило Україну рівноправним партнером на світових товарних ринках. У результаті були скасовані окремі обмеження та лібералізовані умови доступу на зовнішні ринки для цілого ряду українських товарів металургійної, хімічної, машинобудівної галузей та сільського господарства.

Згідно з пунктом 9 ч.1 ст. 92 Конституції України засади зовнішньоекономічної діяльності визначаються виключно законами України [1]. Організацію і забезпечення здійснення зовнішньоекономічної діяльності України п. 8 ст. 116 Конституції покладено на Кабінет Міністрів України.

Сьогодні зовнішньоекономічна діяльність регулюється великою кількістю нормативно-правових актів. Базовим документом для формування зовнішньоекономічної діяльності є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», який прийнято у 1991 році.

У статті 1 цього закону визначено, що зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах

між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [2].

Законом України «Про економічну самостійність України» від 3 серпня 1990 р. встановлено, що Україна самостійно здійснює керівництво зовнішньоекономічною діяльністю, бере безпосередню участь у міжнародному поділі праці та розвиває економічне співробітництво з іншими державами на основі принципів зацікавленості, рівноправності і взаємної вигоди. Підприємства та організації мають право вступати у прямі господарські зв'язки та співробітничати з підприємствами та організаціями інших держав, створювати з ними спільні підприємства, асоціації, концерни, консорціуми, союзи, інші об'єднання [3].

Суб'єкти господарської діяльності України та іноземні суб'єкти господарської діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керуються такими принципами:

1. Принципом суверенітету народу України у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, що полягає у такому:

– виключному праві народу України самостійно та незалежно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність на території України, керуючись законами, що діють на території України;

– обов'язку України неухильно виконувати всі договори та зобов'язання у сфері міжнародних економічних відносин.

2. Принципом свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що полягає у наступному:

- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати у зовнішньоекономічні зв'язки;

- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України;

- обов'язку додержувати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності порядку, встановленого законами України;

- виключному праві власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на всі одержані ними результати зовнішньоекономічної діяльності.

3. Принципом юридичної рівності і недискримінації, що полягає у наступному:

- рівності перед законом усіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності незалежно від форм власності, в тому числі й держави, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;

- забороні будь-яких, крім передбачених Законом, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцезоташуванням та іншими ознаками;

- неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених Законом.

4. Принципом верховенства закону, що полягає у:

- регулюванні зовнішньоекономічної діяльності тільки законами України;

– забороні застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності умови менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України.

5. Принципом захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, який полягає у тому, що Україна як держава:

– забезпечує рівний захист інтересів усіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно з законами України;

– здійснює рівний захист усіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України за межами України згідно з нормами міжнародного права;

– здійснює захист державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише відповідно до законів України, умов підписаних нею міжнародних договорів та норм міжнародного права.

6. Принципом еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу під час увезення та вивезення товарів [2].

Усі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають рівне право здійснювати будь-які її види, прямо не заборонені законами України, незалежно від форм власності та інших ознак.

Фізичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність з моменту набуття ними цивільної дієздатності згідно з законами України. Фізичні особи, які мають постійне місце проживання на території

України, мають зазначене право, якщо вони зареєстровані як підприємці згідно з Господарським кодексом України [4]. Фізичні особи, які не мають постійного місця проживання на території України, мають зазначене право, якщо вони є суб'єктами господарської діяльності за законом держави, в якій вони мають постійне місце проживання або громадянами якої вони є. Юридичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до їх статутних документів з моменту набуття ними статусу юридичної особи.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється згідно з принципами, визначеними у ст. 2 Закону «Про зовнішньоекономічну діяльність», із метою:

- забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України;
- стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, у тому числі й зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України;
- створення найбільш сприятливих умов для залучення економіки України до системи світового поділу праці та наближення до ринкових структур розвинутих зарубіжних країн.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється:

- Україною як державою в особі її органів у межах їх компетенції;
- недержавними органами управління економікою (товарними, фондовими, валютними біржами, торговельними палатами, асоціаціями, спілками та іншими

організаціями координаційного типу), що діють на підставі їх статутних документів;

- самими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на підставі відповідних координаційних угод, що укладаються між зазначеними суб'єктами.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється за допомогою:

- законів України;
- передбачених у законах України актів тарифного і нетарифного регулювання, які видаються державними органами України в межах їх компетенції;

- економічних заходів оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) у межах законів України;

- рішень недержавних органів управління економікою, які приймаються за їх статутними документами в межах законів України;

- угод, які укладаються між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності і не суперечать законам України [2].

На території України згідно із Законом запроваджуються такі правові режими для іноземних суб'єктів господарської діяльності:

- національний режим, який означає, що іноземні суб'єкти господарської діяльності мають обсяг прав та обов'язків не менший ніж суб'єкти господарської діяльності України. Національний режим застосовується щодо всіх видів господарської діяльності іноземних суб'єктів цієї діяльності, пов'язаної з їх інвестиціями на

території України, а також щодо експортно-імпортних операцій іноземних суб'єктів господарської діяльності тих країн, які входять разом з Україною до економічних союзів;

– режим найбільшого сприяння, який означає, що іноземні суб'єкти господарської діяльності мають обсяг прав, преференцій та пільг щодо мит, податків та зборів, якими користується та/або буде користуватися іноземний суб'єкт господарської діяльності будь-якої іншої держави, якій надано зазначений режим, за винятком, коли мита, податки, збори та пільги по них встановлюються у межах спеціального режиму, про який йдеться нижче. Режим найбільшого сприяння надається на основі взаємної угоди суб'єктам господарської діяльності інших держав згідно з відповідними договорами України та застосовується у сфері зовнішньої торгівлі;

– спеціальний режим, який застосовується на територіях спеціальних економічних зон, а також на територіях митних союзів, до яких входить Україна, і в разі запровадження будь-якого спеціального режиму згідно з міжнародними договорами за участю України.

Відповідно до ст. 8 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» Україна самостійно формує систему та структуру державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності на її території.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності повинно забезпечувати:

– захист економічних інтересів України та законних інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

– створення рівних можливостей для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності розвивати всі види підприємницької діяльності незалежно від форм власності та всі напрями використання доходів і здійснення інвестицій;

– заохочення конкуренції та ліквідацію монополізму у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність здійснюється після державної реєстрації суб'єктів як учасників зовнішньоекономічної діяльності. Реєстрація здійснюється у Державній адміністрації за місцезнаходженням або місцем проживання суб'єкта на підставі подання заяви у довільній формі, нотаріально засвідчених копій статутних документів або нотаріально засвідчених документів фізичної особи про її реєстрацію як підприємця.

В Україні за станом на 1 січня 2015 р. зареєстровано 1 млн. 331 тис. 230 суб'єктів Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України [5], близько 85% з яких займаються проведенням зовнішньоекономічних операцій.

За офіційними даними Державної служби статистики України за 2014 рік загальний обсяг зовнішньої торгівлі товарами та послугами України, без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополь, склав 123897,3 млн дол. США. За рік відбулося зниження зовнішньоторговельного обороту на 26,3%, у тому числі з країнами СНД – на 34,1%, з іншими країнами світу – на 14,7%. Обсяг торгівлі товарами та послугами між Україною та ЄС зменшився на 13,4% і склав 44297,4 млн. дол. США або 35,8% від загального обсягу торгівлі України (табл. 1).

Таблиця 1

**Зовнішньоторговельний оборот України
з країнами світу (млн дол. США)**

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2014/2013	
				+, -	%
Всього товари та послуги	173883,2	168178,9	123897,3	-44281,6	73,7
Країни СНД	67096,0	56569,5	37269,4	-19300,1	65,9
Інші країни світу	106787,2	101609,4	86627,9	-14981,5	85,3
в т.ч. країни ЄС	50917,4	51128,6	44297,4	-6831,2	86,6
Питома вага країн ЄС у загальному обсязі, %	29,3	30,4	35,8	5,4	-

Джерело: за даними Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.

Обсяг експорту товарів та послуг до країн ЄС за 2014 рік склав 20302,3 млн дол. США або 31,8% від загального обсягу експорту товарів та послуг України.

В свою чергу, обсяг імпорту з країн ЄС за згаданий період склав 23995,3 млн дол. США або 40,0% від загального обсягу імпорту в Україну [5].

У двосторонній торгівлі між Україною та країнами ЄС зберігається негативне сальдо, яке за 2014 рік склало 3693,2 млн дол. США та зменшилось у порівнянні з 2013 роком на 7117,4 млн дол. США (Додаток А).

У 2014 році зовнішньоторговельні операції проводились Україною з партнерами із 217 країн світу. Основними країнами-партнерами в експорті товарів були: Росія – 18,2% загального обсягу експорту товарів,

Туреччина – 6,6%, Єгипет – 5,3%, Китай – 5,0%, Польща – 4,9%, Італія – 4,6% (рис. 1).

За 2014 р. експорт товарів з України в цілому становив 53913,5 млн дол. США, імпорт – 54381,8 млн дол. Порівняно із 2013 р. експорт скоротився на 13,5% (на 8392,4 млн дол.), імпорт – на 28,3% (на 21452,8 млн дол.). Негативне сальдо становило 468,3 млн дол. (за 2013 р. – 13528,7 млн дол.). Коефіцієнт покриття експортом імпорту у 2014 р. склав 0,99 (за 2013 р. – 0,82).

Обсяг експорту товарів до країн Європейського Союзу у 2014 р. становив 17004,7 млн дол., або 31,5% від загального обсягу експорту, та збільшився порівняно з 2013 р. на 431,2 млн дол., або на 2,6% (у 2013 р. – 16573,5 млн дол., або 26,6%) (Додаток Б).

Найсуттєвіші експортні поставки серед країн ЄС здійснювались до Польщі – 4,9% від загального обсягу експорту, Італії – 4,6%, Німеччини – 3% та Угорщини – 2,8%; серед інших країн до Росії – 18,2%, Туреччини – 6,6%, Єгипту – 5,3%, Китаю – 5%, Індії – 3,4% та Білорусі – 3%.

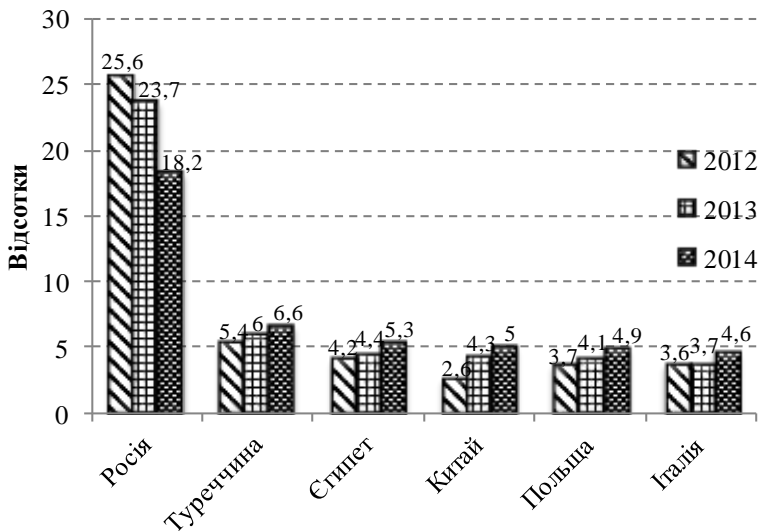


Рис. 1. Основні країни-партнери в експорті товарів

Джерело: власні дослідження за даними Державної служби статистики України.

Серед найбільших країн-партнерів експорт товарів збільшився до Італії на 5,7%, Єгипту – на 5,3%, Польщі – на 3,9% та Німеччини – на 2,5%. Одночасно скоротився експорт до Росії на 33,7%, Білорусі – на 16,7%, Індії – на 7,1% та Туреччини – на 5,1%.

Оснoву товарної структури українського експорту у 2014 р. складали недорогоцінні метали та вироби з них – 28,3% (менше на 13,1% проти 2013 р.), у тому числі чорні метали – 23,9% (менше на 9,8%). Продукти рослинного походження становили 16,2% (менше на 1,3%), у т.ч.: зернові культури – 12,1% (більше на 3%), мінеральні продукти – 11,3% (менше на 15,1%), у т.ч.: руди, шлак і

зола – 6,4% (менше на 8,5%) та палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки – 3,7% (менше на 25,2%), механічні та електричні машини – 10,5% (менше на 17,1%), жири та олії тваринного або рослинного походження – 7,1% (більше на 9,3%), готові харчові продукти – (менше на 11,5%) та продукція хімічної та пов’язаних з нею галузей промисловості (менше на 23,8%) – по 5,7%.

Основними країнами-партнерами в імпорті товарів у 2014 р. були: Росія – 23,3% загального обсягу імпорту товарів, Китай – 9,9%, Німеччина – 9,9%, Білорусь – 7,3%, Польща – 5,6%, США – 3,5% (рис. 2).

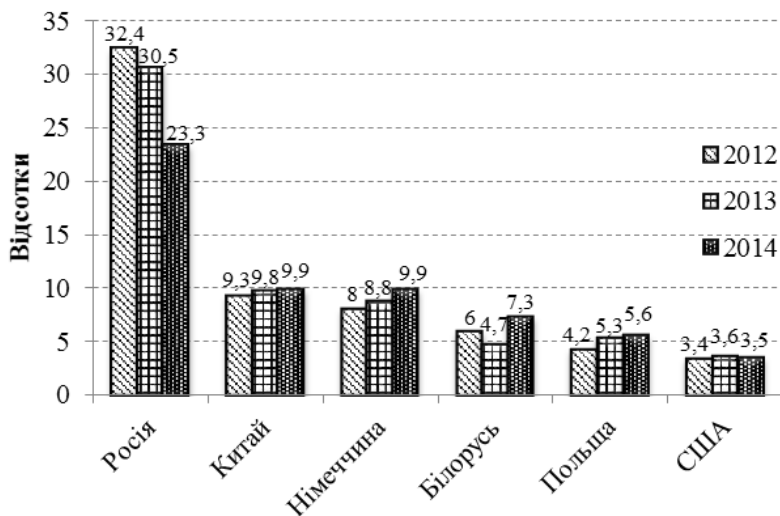


Рис. 2 . Основні країни-партнери в імпорті товарів

Джерело: власні дослідження за даними Державної служби статистики України.

Імпорт товарів із країн Європейського Союзу становив 21059,8 млн дол., або 38,7% від загального обсягу, та зменшився проти 2013 р. на 5707,1 млн дол., або на 21,3%

(за 2013 р. обсяг імпорту становив відповідно 26766,9 млн дол. та 35,3%). Скоротились поставки засобів наземного транспорту (крім залізничного) – на 56,5%, паперу та картону – на 34,6%, механічних машин – на 32%, різноманітної хімічної продукції – на 28,9%, фармацевтичної продукції – на 21,1%, електричних машин – на 20,6%, пластмас, полімерних матеріалів – на 17,4%.

Найбільші надходження серед країн ЄС здійснювались із Німеччини – 9,9% від загального обсягу імпорту, Польщі – 5,6%, Італії – 2,8%, Угорщини – 2,7%; серед інших країн із Росії – 23,3%, Китаю – 9,9%, Білорусі – 7,3% та США – 3,5%.

У порівнянні з 2013 р. імпорт товарів збільшився тільки з Білорусі на 10,7% та Угорщини на 4,6%, з решти найбільших країн-партнерів зменшився: з Росії – на 45,1%, США – на 29,9%, Китаю – на 27,4%, Італії – на 26,9%, Польщі – на 24,3% та Німеччини – на 19,5%.

Обсяг експорту послуг у 2014 р. становив 11273,3 млн дол. США, імпорту – 5676,1 млн дол. США (Додаток В). Порівняно із 2013 р. експорт скоротився на 20,8% (на 2959,9 млн дол.), імпорт – відповідно 24,6% (на 1846,9 млн дол.). Позитивне сальдо у 2014 р. становило 5597,2 млн дол. У 2013 р. позитивне сальдо складало 6710,2 млн дол.) [5].

На формування позитивного сальдо найбільше вплинули такі види послуг, як: транспортні, послуги з переробки матеріальних ресурсів, послуги у сфері телекомунікацій, комп'ютерні та інформаційні послуги, ділові послуги.

Зовнішньоторговельні операції послугами у 2014 р. проводилися з партнерами з 218 країн світу. Коефіцієнт покриття експортом імпорту склав 1,99 (у 2013 р. – 1,89).

Серед найбільших країн-партнерів в експорті послуг відбулося найбільше зростання обсягів послуг наданих Нідерландам – на 135,8 млн дол. (майже у 2 рази), Латвії – на 83,4 млн дол. (у 2,2 раза), Естонії – на 50,1 млн дол. (майже у 2 рази), Кіпру – на 46,9 млн дол. (на 11,6%), Туркменістану – на 26,4 млн дол. (на 18%) та Мальті – на 20,2 млн дол. (на 23,4%).

Одночасно зменшилися обсяги експорту послуг Російській Федерації на 1736,9 млн дол. (на 33%), Бельгії – на 254 млн дол. (у 4,5 раза), Швейцарії – на 198,6 млн дол. (на 19,5%), Віргінським Островам – на 127,2 млн дол. (на 44,3%) та Великій Британії – на 111,6 млн дол. (на 14,8%).

Експорт послуг країнам Європейського Союзу у 2014 р. становив 3889 млн дол., або 34,5% від загального обсягу експорту, та зменшився відносно 2013 р. на 306,7 млн дол., або 7,3%.

Серед країн ЄС найбільші обсяги експорту послуг у 2014 р. надавалися Німеччині – 16,5% від загального обсягу експорту послуг країнам ЄС, Великій Британії – 16,5%, Кіпру – 11,6%.

Серед головних країн-партнерів в імпорті послуг у 2014 р. відбулося найбільше зростання обсягів послуг, одержаних від Мальти, – на 85,2 млн дол. (у 25,3 раза), Білорусі – 82,1 млн дол. (на 81,5%), Швейцарії – на 30,3 млн дол. (на 9,5%), Туркменістану – на 28,2 млн дол. (на 81,8%), Латвії – на 23,9 млн дол. (на 38,8%), Словаччини – на 14,8 млн дол. (на 48,1%). Зменшилися обсяги імпорту

послуг від Кіпру на 529,1 млн дол. (у 2,1 раза), Великої Британії – на 374,1 млн дол. (на 35,3%), Російської Федерації – на 358,9 млн дол. (на 29,1%), Німеччини – на 138,2 млн дол. (на 22,2%) і США – на 97,4 млн дол. (на 27%).

Імпорт послуг від країн Європейського Союзу становив 2945,8 млн дол., або 51,9% від загального обсягу імпорту, та зменшився відносно 2013 р. на 1266,2 млн дол., або 30,1%. Серед країн ЄС найбільші обсяги імпорту послуг були отримані від Великої Британії – 23,3% від загального обсягу імпорту послуг країнам ЄС, Кіпру – 16,6%, Німеччини – 16,4%

За підсумками 2014 року в торгівлі між країнами Росія залишається найбільшим торговельним партнером України, але за прогнозами в найближчій перспективі Росія вийде з переліку основних торговельних партнерів України [6].

На географічну і товарну структуру зовнішньоторговельних операцій України у 2014 році суттєво вплинули анексія Криму і окупація частини території Донбасу, внаслідок чого товарообіг України перерозподілився між угрупованнями країн світу. Перше місце посіли країни ЄС – 35,5%, друге – 29%, країни СНД, країни Азії – 24% [7]. Країни ЄС зайняли перше місце, як в українському експорті, так і в імпорті товарів.

Зниження обсягів зовнішньоторговельних операцій, товарна та географічна незбалансованість експорту та імпорту негативно впливає на забезпечення експортної та імпоротної безпеки України й суб'єктів господарської діяльності.

Під експортною безпекою слід розуміти відповідність експорту національним інтересам України, забезпечення його раціональної товарної структури та географічної збалансованості, конкурентоспроможності, відсутності дискримінації на зовнішніх ринках та спрямованості на забезпечення високого рівня добробуту нації [8, с. 144].

За даними Державної служби статистики України металургія, сільське господарство, машинобудівна та хімічна промисловості дають понад 80% українського експорту товарів. Особливістю експортоорієнтованих галузей України є їх високий рівень залежності від кон'юнктурних коливань на світових ринках.

Для України характерні низькі показники експорту високотехнологічних товарів та послуг. Це віддзеркалює недосконалу структуру конкурентних переваг української економіки, яка базується передусім на цінових факторах та порівняльних перевагах у вартості природних ресурсів та робочої сили. При цьому не використовуються належним чином наявні високотехнологічні можливості окремих галузей промисловості.

Розвиток виробництва товарів з високою доданою вартістю є головним пріоритетом у створенні бази для нарощування обсягів та поліпшення структури українського експорту в напрямі збільшення в ньому питомої ваги високотехнологічних товарів.

Для України важливо врахувати зарубіжний досвід, особливо стратегію Японії та інших провідних східноазіатських країн, які ще у 50-ті роки XX ст. продемонстрували переорієнтацію з імпортозамінної

моделі економіки на експортоорієнтовану. Ці країни змогли:

- використати свої конкурентні переваги в трудомістких галузях;

- шляхом жорсткої державної політики спрямувати зарубіжну допомогу в імпортозамінний сектор економіки;

- вдосконалити науково-технічний потенціал експортних галузей;

- створити відповідну структуру експорту;

- сприяти кредитній політиці для експортерів тощо.

Так, японський уряд з метою захисту внутрішнього ринку допускав туди іноземних конкурентів згідно зі спеціально розробленим графіком, який установлював поступову лібералізацію. До того ж експортному прориву в Японії передувало насичення внутрішнього ринку вітчизняними товарами, що сприяло розвитку конкуренції між товаровиробниками і стимулювало експорт. В Україні все було зроблено навпаки: шляхом повної лібералізації зовнішньої торгівлі спочатку допустили на внутрішній ринок без будь-яких обмежень іноземних конкурентів, а після зруйнування вітчизняної промисловості заговорили про необхідність захисту вітчизняних товаровиробників.

Експортна стратегія повинна розроблятися на основі глибокого аналізу кон'юнктури зовнішніх ринків, становища у вітчизняному виробництві, впливу факторів, які позначилися на обсягах та структурі експортної діяльності, визначення цілей, пріоритетів і напрямів розвитку експортного потенціалу.

Пріоритетом у розвитку експортного потенціалу повинно стати використання переваг тих виробництв, які

мають передові технології та високий експортний потенціал, а саме: літакобудування, космічне ракетобудування та космічні послуги, порошкова металургія, виробництво надтвердих матеріалів тощо. Значний експортний потенціал має також сільське господарство за умови його реформування, створення сучасної переробної промисловості, поліпшення умов зберігання продукції тощо.

Зважаючи на весь комплекс факторів, пов'язаних із станом та перспективами розвитку експорту, необхідно сформувати цілісну систему заходів державного стимулювання експорту з метою створення сприятливих економічних, правових, організаційних та інших умов для розширення експорту та надання вітчизняним експортерам відповідної допомоги у фінансовій, правовій, інформаційній, дипломатичній, маркетинговій сферах.

Важливо, щоб Україна інтегрувалася у світову економіку як рівноправний партнер, що можливо лише за умов кардинального поліпшення структури зовнішньоекономічної діяльності за рахунок постачання готової продукції, використання інвестицій виробничої та науково-технічної кооперації тощо. Необхідно ефективно використовувати для розвитку експортного потенціалу різні форми міжнародного економічного співробітництва. Йдеться про створення спільних підприємств, міжнародний лізинг, створення вільних економічних зон, прикордонну торгівлю, розвиток міжнародного туризму тощо. Однак, таке співробітництво повинно відповідати вимогам економічної безпеки України, а не бути

додатковим каналом відпливу капіталів з України, що відбувається нині.

Стимулювання розвитку експорту та забезпечення експортної безпеки повинно включати насамперед економічні та організаційно-правові заходи. Економічні заходи повинні полягати у забезпеченні:

- страхування експортних кредитів від комерційних та політичних ризиків;

- надання урядом гарантій щодо залучення кредитних ресурсів в експортоорієнтовані виробництва, запровадження спеціальної системи кредитування обігових коштів виробництв;

- надання державної фінансової підтримки експортерам промислової продукції;

- податкового заохочення експортерів (повернення податку на додану вартість у разі експорту продукції тощо);

- митно-тарифного стимулювання.

Серед організаційно-правових заходів доцільно виділити:

- вдосконалення правової бази розвитку експортної діяльності;

- створення системи зовнішньоторговельної інформації;

- державну підтримку просування української продукції на зовнішні ринки;

- організацію ефективної системи сертифікації експортної продукції;

–підвищення ролі зарубіжних українських представництв у дипломатичній підтримці ними важливих експортних операцій, попередніх маркетингових досліджень, зусиль щодо організації зарубіжних виставок, ярмарків тощо;

–проведення наукових досліджень у зовнішньоекономічній сфері, зокрема досліджень кон'юнктури товарів на зовнішніх ринках;

–підготовка кваліфікованих кадрів для діяльності в зовнішньоекономічній сфері;

–здійснення ефективного державного контролю за зовнішньоекономічними операціями з метою запобігання порушенням, збирання інформації про ділову репутацію та фінансове становище учасників зовнішньоекономічної діяльності, обмін нею з органами безпеки інших країн;

–створення та підтримка об'єднань експортерів, координація їх діяльності на зовнішніх ринках для ефективного використання кон'юнктури та дотримання правил конкуренції.

Послаблення державного контролю за експортом призвело до безконтрольного вивезення за кордон сировини та дефіцитної продукції, створення криміногенної ситуації навколо експорту чорних, кольорових і рідкоземельних металів тощо.

Цікавою для України є експортна політика Південної Кореї, що передбачає різні пільги для експортерів, мінімізацію різних бюрократичних перешкод і навіть запровадження святкування Дня експортера, яке відзначається щорічно в останній день листопада.

Одночасно з удосконаленням товарної та галузевої структури експорту важливо також забезпечити раціональне територіальне розміщення експортних потужностей в Україні. Не сприяє зміцненню економічної безпеки переважне зосередження експортного потенціалу в Донецько-Придніпровському регіоні (лише у Донецькій області знаходиться п'ята частина потенціалу всього українського експорту).

Суттєву роль у забезпеченні економічної безпеки України відіграє також імпортна безпека, що характеризується раціональною товарною та географічною збалансованістю імпорту, що позитивно впливає на розвиток національної економіки, захищає внутрішній ринок і національного товаровиробника, сприяє зміцненню конкурентоспроможності вітчизняної продукції та економічної незалежності України.

Оптимальний обсяг імпорту та його регіональний розподіл повинен визначатися для кожного виду товарної продукції з урахуванням найважливіших зовнішніх та внутрішніх факторів зовнішньоекономічної діяльності.

Для забезпечення імпоротної безпеки необхідно:

- привести товарну структуру імпорту у відповідність до потреб виходу національної економіки з кризи і, насамперед, з урахуванням вимоги захисту вітчизняного товаровиробника;

- здійснити структурну перебудову економіки України, зокрема, створювати замкнені цикли виробництва;

–розробити економічно обґрунтовану систему тарифного регулювання імпорту з метою насичення внутрішнього ринку необхідними товарами;

–здійснювати географічну диверсифікацію імпорту, особливо стратегічно важливих матеріалів і сировини з метою зменшення ресурсної, фінансової і технічної залежності від інших країн та створення умов для стабільного функціонування національної економіки;

–здійснювати імпорт дефіцитних сировинних ресурсів для збереження власних ресурсів;

–залучати передові технології для модернізації національного виробництва;

–здійснювати сертифікацію імпоротної продукції відповідно до норм міжнародної практики і національного законодавства з метою запобігання ввезенню в Україну екологічно небезпечної продукції;

–здійснювати за необхідністю односторонні обмеження імпорту з метою захисту вітчизняних товаровиробників та споживчого ринку;

–вдосконалити чинне законодавство для ефективного регулювання імпорту;

–законодавчо оформити внесення змін до переліку країн (у бік їх зменшення), на які поширюється преференційний режим;

–розробити і прийняти антидемпінговий кодекс України з метою усунення інтервенціоністського імпортного постачання та запобігання матеріальним збиткам у національній промисловості.

Слід зазначити, що багато країн у зовнішній торгівлі вдаються до протекціоністських заходів. Наприклад, Ізраїль для захисту особливо важливих галузей своєї економіки визначив перелік товарних груп, щодо яких встановлено «дискримінаційний» режим ліцензування імпорту.

Для України, насамперед, доцільно здійснювати імпорт таких передових технологій та продукції виробничого призначення, які будуть сприяти модернізації вітчизняної промисловості, заміні нераціонального імпорту і зростанню експорту готової продукції.

Отже, для успішної інтеграції України у світову економіку слід урахувати сучасне її становище у міжнародному розподілі праці, а також характер політичних відносин із деякими країнами та групами країн. Важливо також урахувати тенденції розвитку сучасного світового господарства, щоб формувати науково обґрунтовану та ефективну зовнішньоекономічну політику України. Пріоритетними завданнями державної політики, спрямованої на сприяння розвитку діяльності вітчизняних товаровиробників на зовнішніх ринках повинні стати:

- підтримка вітчизняних експортерів, розробників імпортозамінних товарів і виробників конкурентоспроможної продукції;

- створення інфраструктури зовнішньої торгівлі та сучасної системи її інформаційного забезпечення;

- проведення гнучкої експортно-імпортної політики;

- удосконалення механізмів державного регулювання зовнішньої торгівлі;

– диверсифікація експорту та імпорту, розширення товарної пропозиції.

Літературні джерела:

1. Конституція України // *Відомості Верховної Ради України*. – 1996. – № 30. – Ст. 141.

2. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.91 № 959-XII // *Відомості Верховної Ради України*. – 1991. – № 29. – Ст. 377.

3. Про економічну самостійність України: Закон України від 03.08.90 № 142-XII // *Відомості Верховної Ради України*. – 1990. – № 34. – Ст. 499.

4. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV// *Офіційний вісник України*. – 2003. – № 11. – Ст. 462.

5. Державна служба статистики України: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.

7. Державна фіскальна служба України: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://statusu.gov.ua>.

8. Основи економічної безпеки України: навчальний посібник / А. І. Берлач, Т. В. Філіпенко. – Донецьк: ДЮІ ЛДУВС, 2006. – 463 с.

Додаток А

Зовнішня торгівля України товарами та послугами з країнами світу (млн дол. США)

Показник	2012 р.	2013 р. ¹	2014 р. ¹
Експорт			
Усього товари і послуги	82429,5	74832,3	63890,5
Країни СНД	31347,6	27362,	18870,8
Інші країни світу	51081,9	47470,1	45019,7
у т.ч. країни ЄС	20970,4	20159,0	20302,1
Імпорт			
Усього товари і послуги	91453,7	83346,6	60006,8
Країни СНД	35748,4	29207,3	18398,6
Інші країни світу	55705,3	54139,3	41608,2
у т.ч. країни ЄС	29947,0	30969,6	23995,3
Сальдо			
Усього товари і послуги	-9024,2	-8514,3	3883,7
Країни СНД	-4400,8	-1845,1	472,2
Інші країни світу	-4623,4	-6669,2	3411,5
у т.ч. країни ЄС	-8976,6	-10810,6	-3693,2

Джерело: за даними Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.

¹Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополь

Додаток Б

Зовнішня торгівля України товарами з країнами світу (млн дол. США)

Показник	2012 р.	2013 р. ¹	2014 р. ¹
Експорт			
Усього товари	68830,4	62305,9	53913,5
Країни СНД	25318,6	21672,1	14887,3
Інші країни світу	43511,8	40633,8	39026,2
у т.ч. країни ЄС	17123,7	16573,5	17004,7
Імпорт			
Усього товари	84717,6	75834,6	54381,8
Країни СНД	34497,2	27741,5	17249,4
Інші країни світу	50220,4	48093,1	37132,4
у т.ч. країни ЄС	26237,2	26766,9	21059,8
Сальдо			

Усього товари	-15887,2	-13528,7	-468,3
Країни СНД	-9178,6	-6069,4	-2362,1
Інші країни світу	-6708,6	-7459,3	1893,8
у т.ч. країни ЄС	-9113,5	-10193,4	-4055,1

Джерело: за даними Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.

¹*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополь.*

Додаток В

Зовнішня торгівля України послугами з країнами світу (млн дол. США)

Показник	2012 р.	2013 р. ¹	2014 р. ¹
Експорт			
Усього послуги	13599,1	14233,2	11273,3
Країни СНД	6029,0	5814,9	4008,9
Інші країни світу	7570,1	8418,3	7264,4
у т.ч. країни ЄС	3846,7	4195,7	3889,0
Імпорт			
Усього послуги	6736,1	7523,0	5676,1
Країни СНД	1251,2	1466,5	1188,8
Інші країни світу	5484,9	6056,5	4487,3
у т.ч. країни ЄС	3709,8	4212,0	2945,8
Садьдо			
Усього послуги	6863,0	6710,2	5597,2
Країни СНД	4777,8	4348,4	2820,1
Інші країни світу	2085,2	2361,8	2777,1
у т.ч. країни ЄС	136,9	-16,3	943,2

Джерело: за даними Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.

¹*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополь.*

EVENT-МЕНЕДЖМЕНТ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

*Карпюк О. А. , к.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту і адміністрування
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

*Сингаєвська А. О. , магістрантка
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

З кожним роком на території України з'являється все більше закладів ресторанного господарства. Незважаючи на нестабільний економічний стан у країні, заклади харчування користуються неабияким попитом серед місць дозвілля, засобів організації різноманітних заходів. Світом, який об'єднує у собі мистецтво і традиції, механізми діяльності і досвід маркетологів, філософію обслуговування та концепцію формування потенційної аудиторії, є ресторанный бізнес.

Але на тлі конкуренції, яка виникає у ресторанному бізнесі, все частіше постає питання відходу від традиційних методів обслуговування, кухні, розважальних заходів та очікуваного контингенту споживачів. Тому підприємства ресторанного бізнесу вимушені впроваджувати найновітніші технології, методи та методики як на рівні управління закладом, так і на рівні обслуговування. Однією із таких інноваційних методик залучення клієнтів, одним із найбільш ефективних

інструментів маркетингової політики у ресторанному бізнесі є event-менеджмент. Ціллю event-менеджменту в закладах громадського харчування є залучення та утримання клієнтів і як результат – отримання більшого прибутку.

У вітчизняних наукових дослідженнях проблемам розвитку івент-менеджменту в компаніях присвячено мало уваги, більшість із аспектів управління та організації заходів взагалі не розкрито. Серед провідних вчених, які займались дослідженням сучасних технологій у сфері організації заходів варто відзначити О. Шумовича, К. Федорова, В. Музиканта, Дж. Голдблатта, Б. Кнаузе, У. Хальцбаура та інших. Кожен із зазначених дослідників запропонував власну класифікацію event-менеджменту, а їх наукові праці покладені в основу міжнародних навчальних магістерських курсів в області event-менеджменту та стали «бібліями» для практиків івент-індустрії. Так, приміром, професор Університету Королеви Маргарет в Единбурзі (Шотландія) – Джо Голдблатт, став засновником Міжнародного співтовариства організації заходів і першим володарем довічної нагороди за внесок у розвиток івент-індустрії.

Проте індустрія управління заходами в Україні ще залишається на етапі становлення, а наукові дослідження в цій сфері потребують поглиблення та адаптації до умов розвитку українського ринку.

Метою проведення даного наукового дослідження є розгляд можливих інновацій event-менеджменту в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу України.

Основними завданнями в науковій роботі є аналіз сучасних тенденцій event-менеджменту в ресторанному бізнесі в Україні та закордоном; розкриття ролі організації заходів у соціокультурному ресторанному просторі та характеристика рекомендованих до впровадження послуг, які приваблюють відвідувачів до ресторанів.

Традиція організації заходів супроводжує людство з часів його появи. Людям завжди було властиво збиратися і влаштовувати урочистості з нагоди різних подій. На початку XX століття сформувалась окрема галузь менеджменту – event-менеджмент, який з англійської, дослівно перекладається як управління подією. На нашу думку, найбільш ґрунтовним та повним є визначення івент-менеджменту Роберта Ф. Джані, одного із керівників парку розваг Уолта Діснея: «Event-менеджмент – це практичне застосування менеджменту в області проектування, проведення та організації заходу – це те, що відрізняється від звичайного життя» [3]. На думку Джо Голдблатта, захід – це унікальний відрізок часу, що проводиться з використанням ритуалів і церемоній для задоволення особливих потреб [13, с. 45]. Кожне з визначень має право на існування, проте ми хочемо зазначити, що кожна людина у слово «захід» вкладає свій сенс.

Одним із найвідоміших event-менеджерів зі світовим ім'ям є Джо Голдблатт, засновник і перший президент «Міжнародного співтовариства організації заходів» (International Special Events Society). Він же розробив перший в світі навчальний курс і професійну сертифікаційну програму в галузі управління подіями. До

того ж, Джо Голдблатт сам довгий час був власником компанії event-менеджменту, яка провела сотні заходів найвищого порядку, в числі яких була інавгурація двох президентів США – Рональда Рейгана і Джорджа Буша старшого.

Event-групу Джо Голдблатт зазначає: історія індустрії event-менеджменту сягає глибокої давнини. Спеціальні події існували завжди, адже люди збиралися разом, щоб відсвяткувати збір врожаю або посіву. Людство протягом усієї його історії супроводжували різні церемонії і ритуали, присвячені важливим подіям – народженню, досягненню статевої зрілості, одруженню, смерті. З формальної точки зору індустрія народилася в 1800-х роках, коли почався продаж квитків на професійні спортивні заходи, і пізніше поступово трансформувалася. Вважається, що професія сформувалася в 1950-х роках, а почалося все з відкриття в 1955-му році Діснейленду [16].

На нашу думку, event-менеджмент є одним із найбільш істотних інструментів паблік рілейшнз, який спрямований на отримання не одноразового ефекту, а довготривалого процесу у формуванні іміджу підприємства, його впливу на суспільні інтереси і потреби. Event-менеджмент означає перетворення заходу за допомогою допоміжних ефектів у щось абсолютно виняткове з погляду відвідувачів.

Проаналізувавши вітчизняні та зарубіжні наукові джерела літератури, ми прийшли до висновку, що більшість науковців виділяють наступні елементи event-менеджменту:

- вивчення складнощів, тонкощів, нюансів бренду;

- визначення цільової аудиторії;
- розробку концепції заходу;
- планування логістики і координацію технічних аспектів безпосереднього виконання (включаючи умови проведення заходу).

Також, необхідно зазначити, що event-індустрія сьогодні розвивається шаленими темпами. Наприклад, у США загальний дохід від організації заходів дорівнює одному триліону доларів на рік. Це більше, ніж доходи автомобільної промисловості та IT-індустрії. Більше того, згідно з прогнозами американського Бюро трудової статистики, в період з 2010 по 2020 рік, зростання event-індустрії складе 44%, що значно перевищує показники зростання інших галузей [16].

В event-менеджменті є професіонали своєї справи. Можна сказати, що робота event-менеджера – це його спосіб життя. Тому людина, яка присвятила своє життя цій професії, повинна володіти такими якостями, які напряду перетинаються з її професійною діяльністю.

Більшість науковців та практиків схиляється до думки, що event-менеджеру треба володіти наступними особистісними якостями:

- комунікабельністю;
- художніми і творчими здібностями;
- креативним мисленням;
- аналітичним мисленням;
- високою працездатністю;
- стресостійкістю;
- лідерськими якостями;

- високим рівнем організаторських здібностей;
- прагненням до постійного самовдосконалення.

У цій професії важко обійтися без художніх, творчих здібностей, але, звичайно ж, сама назва даної професії передбачає, що ця людина має бути прекрасним організатором. Не обійтися і без уміння розставляти пріоритети і за всяку ціну домагатися поставлених цілей, без здатності працювати з великою кількістю інформації, скрізь встигати, з усіма домовитися. Для того, щоб бути успішним у цій професії, необхідно мати харизму, талант переконання [9].

На нашу думку, основні обов'язки event-менеджера складаються із:

- вміння знайти спільну мову з будь-яким клієнтом, щоб спільно виробити план проведення заходу;

- мати в запасі готові програми-стратегії для корпоративних заходів – конференцій, семінарів, тренінгів, щоб при необхідності запропонувати їх у якості вирішення проблеми;

- знаходити потрібних учасників, майданчики, обладнання;

- домовлятися і контролювати виконання умов контракту із субпідрядниками, задіяними в реалізації проекту;

- управляти персоналом, який бере участь у підготовці та реалізації проекту, ефективно взаємодіяти з власною командою;

- розраховувати бюджет заходу та контролювати його постатейне виконання;

- психологічно грамотно залагоджувати будь-які конфлікти у процесі проведення заходу [14, с. 76].

Джо Голдблатт зазначає, що успішному event-менеджеру необхідно мати три основні складові успіху: хороші організаторські здібності, лідерські якості і здатність приймати зважені та етичні рішення.

Різні автори виділяють безліч підходів до класифікації заходів в event-менеджменті. Кожен вчений відштовхується від різних факторів і принципів, створюючи власне бачення даної проблеми.

Кирило Федоров, к.е.н, доцент кафедри маркетингу Московського інституту економіки, менеджменту і права, начальник відділу продажів компанії «Oracle JD Edwards Enterprise One», виділяє класифікацію заходів event-менеджменту за принципом цільової аудиторії або орієнтації на об'єкт впливу [15, с. 112]. А саме: 3 види заходів:

- Trade Events – заходи event-менеджменту, розроблені спеціально для партнерів по бізнесу, клієнтів, дилерів і дистриб'юторів. Це ділові заходи: конференції, презентації, прийоми, конгреси, саміти, спеціальні заходи на виставках і ярмарках. Мета організації подібних заходів – представити товар або послугу, наочно продемонструвавши його переваги партнерам по бізнесу, зробити презентації нових товарів і послуг, обмінятися досвідом, пошук нових стратегічних партнерів.

- Corporate Events – корпоративні заходи, до яких можна віднести спільний відпочинок співробітників, ювілеї компанії, професійні свята. Корпоративні заходи надають унікальну можливість донести ідеї компанії

безпосередньо до співробітників, але також вони можуть послужити ефективним інструментом зовнішнього маркетингу, завжди можна запросити на корпоративні заходи центральних клієнтів і партнерів.

- Special Events – спеціальні заходи, що включають в себе фестивалі, вручення премій, заходи для преси, концерти, призначені для широкої аудиторії. В цілому – це комплекс заходів та подій, що позитивно впливають на імідж компанії або торгової марки. Після професійного проведення серії подій заходів даного виду слідує позитивна реакція цільової аудиторії, виражена у підвищеній лояльності до компанії і зростання інтересу з боку потенційних клієнтів [8, с. 74].

Олександр Шумович, директор компанії Eventum, член міжнародної асоціації ISES, член AmCham, розглядає класифікацію заходів event-менеджменту за принципом поставлених компанією цілей і отриманого результату (табл. 1.). Даний підхід досить часто застосовується на практиці, оскільки перспективне бачення бажаного результату завжди впливає при виборі заходів [17, с. 94].

Автор не виділяє окремим елементом корпоративні заходи, навпаки – прагне виділити їх види в окремі групи. Так він описує заходи розважального та урочистого характеру як окремі елементи у класифікації і розмежовує їх схожість отриманням різного результату по закінченні заходу. Важливою особливістю даного підходу так само є той факт, що вчений виділяє в окрему статтю класифікації заходи event-менеджменту, призначені для преси. А. Шумович зазначає, що преса представляє величезне

значення для діяльності компанії, сприяє створенню її іміджу та репутації [17, с. 137].

Таблиця 1.

Підхід О. Шумовича до класифікації заходів в event-менеджменті

Вид заходу	Результат для учасників	Результат для організаторів
<i>Для ЗМІ</i> Прес-конференції Прес-тури	Отримання актуальної та достовірної інформації з перших рук.	Залучення уваги преси. Публікації. Позиціонування компанії. Антикризові дії.
<i>Виїзні заходи</i> Презентації Заходи по стимулюванню збуту	Отримання інформації про новинки. Отримання особливих умов для придбання товарів/послуг.	Збільшення обсягів продажів. Збільшення лояльності клієнтів. Залучення нових клієнтів.
<i>Розважальні</i> Корпоративні свята. Внутрішньокорпоративні свята для розвитку командного духу	Розваги. Спілкування. Зміцнення колективу.	Підвищення лояльності працівників. Залучення уваги преси.
<i>Святкові</i> Банкети, фуршети Ювілеї Прийом гостей	Формування традицій. Спілкування. Підтримка статусу.	Підвищення власного статусу.
<i>Благодійні</i> Благодійні обіди Концерти Акції по збору коштів	Можливість допомоги нужденним. Спілкування.	Демонстрація соціальної відповідальності. Залучення уваги преси.
<i>Масові</i> Міські свята Фестивалі Виставки	Розваги. Спілкування.	Залучення спонсорів Підтримання культури. Демонстрація

Концерти		соціальної відповідальності.
<i>Спортивні</i> Спортивні змагання	Визнання досягнень. Розваги.	Масова непряма реклама. Залучення туристів. Демонстрація соціальної відповідальності.

Джерело: [17, с. 94].

У свою чергу В. Л. Музикант, доктор соціології, професор кафедри масових комунікацій РУДН, експерт Президії Навчально-методичного об'єднання Міносвіти РФ за фахом реклама, виокремлює дещо іншу, більш розширену модель класифікації заходів event-менеджменту (табл. 2) [11, с. 124].

Автором даного підходу представлені кілька видів підстав, за якими можна класифікувати заходи. Використання даної моделі класифікації є найбільш раціональним. Однією із підстав класифікації заходів є тип маркетингового середовища. Це наочно демонструє використання заходів event-менеджменту в різних сферах діяльності бізнесу.

Підхід до класифікації заходів подій менеджменту професора В. Л. Музиканта є поєднанням вище викладених моделей. Крім розробки власних підстав для класифікації заходів, автор згадує і принцип цільового підходу, озвучений К. Федоровим, і використання методу цілей і завдань, розроблений А. Шумовичем [11, с. 158].

На нашу думку, найбільш глибоко та ґрунтовно класифікація розроблена О. Шумовичем. Вона допомагає побачити результат, який отримують учасники заходу та

організатори події. Також, хочемо зазначити, що згідно цієї класифікації у ресторанному бізнесі найчастіше реалізуються розважальні, святкові та благодійні заходи.

Таблиця 2

Класифікації заходів в event-менеджменті у дослідженнях В. Л. Музиканта

Критерії класифікації	Види заходів	Форми заходів
Тип маркетингового середовища	Політичні Корпоративні Соціальні Культурні Спортивні	Мітинг, демонстрація, інавгурація. Презентація, виставка. Благодійний концерт. Концерти, фестивалі Спортивні змагання, збори.
Характер взаємодії учасників	Наукові Формальні/неформальні	Семінари, конференції. Залежать від типу маркетингового середовища
Масштаби цільової аудиторії	Міжнародні Державні Корпоративні Мікроподії	Саміт, конференція. Офіційне свято. Інавгурація. Корпоративна вечірка. Промо-акція.
Маркетингові задачі	Події, що закріплюють отримані результати Події, спрямовані на кардинальні зміни	Ділова зустріч. Звітна конференція. Презентація нового продукту.

Джерело: [11, с.124].

Незалежно від обраного виду класифікації, використання будь-яких заходів event-менеджменту в діяльності компанії приведе до бажаного результату, якщо правильно побудувати процес планування та реалізації заходу. Event-менеджмент – перспективний напрямок, що

дозволяє компаніям підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку, збільшити прибуток і рівень лояльності клієнтів і партнерів [7, с. 131].

Таким чином, event-менеджмент – це насамперед інструмент маркетингових комунікацій. Розуміти дане поняття слід ширше, ніж просто організація заходів. Заходи event-менеджменту спрямовані не тільки на просування товарів і послуг підприємства, але і його самого. Event-менеджмент дозволяє формувати імідж підприємства, лояльність клієнтів, залучати нових партнерів. Спектр застосування інструментів event-менеджменту досить широкий. Event-менеджмент – перспективний напрямок, що дозволяє компаніям підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку, збільшити прибуток і рівень лояльності клієнтів і партнерів.

Event-менеджмент, по суті, є програмою управління заходом, яка залежно від поставлених цілей передбачає виконання event-менеджером різнопланових дій – побудову логістики, драматургії, сценографії заходу. Організація заходу – це кожного разу новий проект. Event-менеджмент включає функції планування, організації та контролю над проведенням унікального, єдиного у своєму роді заходу, причому унікальність забезпечується не стільки оригінальністю ідеї, скільки способами доведення її до кінцевого споживача.

Отже, можна зазначити, що event-менеджмент включає такі етапи проведення заходів:

- визначення цілі проведення заходу;

- планування заходу, для чого потрібно визначити: цільову аудиторію; форму та програму заходу; бюджет та наявні ресурси; партнерів проекту; реклама та робота зі ЗМІ; місце проведення заходу; виконавців та персонал; календарний план підготовчих робіт; організація та контроль; проведення самого заходу; підбиття підсумків.

Проведення заходу є цілим комплексом підготовчих робіт, що вимагає професіоналізму, гнучкості у прийнятті рішень, вміння прогнозувати і передбачати непередбачені обставини і швидко орієнтуватися у нових умовах.

Більшість західних аналітиків дотримуються думки, що кожний зароблений долар в організованих заходах приносить такий же долар доходу. Тоді логічно постає питання: для чого проводити різного типу заходи, з якою метою? Але більшість компаній, в тому числі українських, воліють проводити різні івенти, не лише з економічної точки зору, а й соціальної. Приміром, проведення таких заходів надає компаніям такі ефекти:

- підвищення рівня продуктивності та рівня професійності персоналу;
- підвищення рівня впізнаваності організації серед споживачів;
- надання рекламних можливостей для спонсорів;
- підвищення рівня комфорту для клієнтів на основі виявлення та вирішення проблемних питань з організації заходів.

Ретельно продуманий план проведення заходу – є запорукою успіху його проведення. Для того, щоб

детально спланувати подію, необхідно врахувати певну кількість деталей, яка буде залежати від масштабу і важливості події. Проаналізувавши наукові джерела та ознайомившись із практичними аспектами реалізації заходу, можемо стверджувати, що івент-менеджмент має у своїй структурі декілька етапів (табл. 3).

Таблиця 3

**Характерні етапи підготовки заходів у
ресторанному бізнесі**

№ з/п	Назва етапу	Складові етапу
1.	2	3
1.	Деталізований опис події	В описі подій повинні чітко вказуватись: цільова аудиторія, основні цілі проведення заходу соціальний ефект заходу, вигоди компанії на довгострокову перспективу
2.	Місце і пропоновані послуги	Опис місця повинен включати всі необхідні деталі: від можливостей та місткості автостоянки до типу освітлення, кондиціонування повітря, сидіння, електронного обладнання. Для заходів на відкритому повітрі – рівень обслуговування, комфортність сидіння і можливість затінення місць для відвідувачів, огорожа, дренаж і зовнішнє освітлення. Часто буває доцільно включати карту або схему розміщення місць для сидіння. Не варто забувати включити інформацію про громадський транспорт до місця проведення і паркування для тих, хто прибуває на автомобілі. Якщо аналогічні події в закладі вже проводились, необхідно це донести до клієнтів і нагадати про них.
3.	Програма заходу	Повинна включати всі деталі проведення заходу, з таймінгом та чіткою послідовністю етапів, з можливим переліком розваг для заповнення непередбачуваних прогалів.
4.	Пропонований	Необхідним є розробка бюджету ймовірних

	бюджет заходу	<p>доходів і витрат. Важливо, щоб такий бюджет був реалістичним. Проте немає сенсу планувати дати проведення, бронювання місць, готувати план до тих пір, поки попередні обрахунки підтвердять фінансову вигоду проведення заходу, або, принаймні, беззбитковість. Окрему увагу слід приділити пропозиціям спонсорів заходу тощо. Типовими статтями витрат на проведення заходів є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проїзд та проживання; - винагороди учасникам; - заробітна плата організаторам; - оренда та комунальні платежі місця проведення; - медичне та інше страхування; - друк промоційного матеріалу; - вартість оренди або придбання обладнання.
--	---------------	---

Джерело : адаптовано авторами на основі [1].

Після того, як бюджет заходу побудований, івент-менеджер повинен постійно здійснювати контроль за витратами та надходженнями від запланованого заходу. Чітко спланований бюджет дозволяє івент-менеджеру приймати обґрунтовані фінансові рішення щодо місця проведення, вартості просування, обладнання та оплати праці персоналу. Проте, слід очікувати, що під час підготовки та реалізації заходу будуть численні коригування і уточнення до бюджету. Є деякі основні правила, яких слід дотримуватися з самого початку складання бюджету заходу:

– якщо ставиться під сумнів прибутковість запланованого заходу, план бюджету повинен змінюватись так, щоб захід був принаймні беззбитковим;

– не слід оптимістично підходити щодо можливої кількості відвідувачів, спонсорів заходу та учасників. Оптимістичні прогнози часто є причиною фінансових втрат у результаті постановки планування події;

– завжди повинен бути план на випадок непередбачених обставин.

На нашу думку, управляти заходами у компанії, особливо, у сфері ресторанного бізнесу, повинна окрема людина, яка зможе приймати на себе відповідальність у прийнятті виважених управлінських рішень. Сучасний бізнес ставить достатньо високі вимоги до івент-директора компанії, що вимагає значного досвіду кандидатів у цій сфері, можливість ефективної організації та мобілізації ресурсів компанії. Основна роль івент-директора компанії – координація та комунікація учасників, помічників, адміністраторів заходу; оптимальне використання ресурсів та їх постійний контроль, практично цілодобова комунікація із зовнішніми та внутрішніми учасниками заходів.

Роль івент-директора виходить за рамки управління людськими ресурсами і вимагає чіткої координації всіх учасників та підлеглих координаторів. На нашу думку, найбільш оптимальною структурою відділу івент-менеджменту в організації, що вимагає проведення масштабних заходів, буде запропонована нами структура, зображена на рис. 1.

Запропонована нами організаційна схема відділу івент-менеджменту розрахована на організацію масштабних подій, а отже, менші події, вочевидь, будуть вимагати менш численної команди. У таблиці нижче

представлений загальний огляд всіх функцій і завдань, які, на нашу думку, повинні будуть виконувати члени команди івент-менеджменту (табл.4).



Рис. 1. Типова організаційна структура відділу івент-менеджменту компанії

Джерело: власні дослідження.

Таблиця 4

Основні функції працівників відділу івент-менеджменту

№ з/п	Посада	Функціональні обов'язки
1.	Директор відділу івент-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> – Підбір персоналу; – Організація роботи відділу івент-менеджменту компанії; – Планування і контроль за підбір та підготовку людських ресурсів, необхідних для організації і проведення заходу; – Розробка івент-плану; – Презентація івент-плану учасникам компанії та зовнішнім зацікавленим особам; – Розробка політики івент-менеджменту організації; – Моніторинг виконання завдань на етапі планування та організації заходу.
2.	Координатор з управління програмою	<ul style="list-style-type: none"> – Записи, введення даних; – Організація заходу; – Друк програми; – Складання та контроль таблиць, які висвітлюють результати ходу запланованого заходу; – Комп'ютерне введення даних та оцінка показників.
3.	Координатор з технічних питань та обладнання	<ul style="list-style-type: none"> – Організація та встановлення звукового обладнання; – Організація обслуговування обладнання; – Транспортні послуги.
4.	Координатор місця проведення	<ul style="list-style-type: none"> – Бронювання місця проведення; – Формування команди організаторів / виконавців; – Ризик-менеджмент; – Оформлення вивісок; – Контроль за зовнішніми чинниками місця проведення.

5.	Координатор з просування заходу	<ul style="list-style-type: none"> – Організація зв'язку зі ЗМІ; – Публічність заходу; – Реклама; – Промоційні заходи.
6.	Координатор з мерчандайзингу	<ul style="list-style-type: none"> – Підбір команди із розробки політики продажів; – Організація розпродажів та розробка спец пропозицій.

Джерело: адаптовано авторами на основі даних сайту [1]

На думку В. В. Подольної ринок ресторанного бізнесу розподіляється на три сегменти: ресторани швидкого харчування (QSR), демократичні ресторани (casual dining) і преміальні ресторани (fine dining). Останнім часом, за умов розширення ринку і розвитку конкуренції, почали виділяти також сегмент fast casual (casual dining з форматом free-flow), як більш дешеве відгалуження сегменту демократичних ресторанів (casual dining) [12].

Кожен сегмент має свою цільову аудиторію, цінову і маркетингову політику. Саме тому політика просування на різних сегментах має свої особливості. Для сегменту швидкого харчування притаманна, у першу чергу, реклама всередині ресторанів (тейбл-тенси, листівки), реклама у місцях масового скупчення людей, у метро, роздача листівок у людних місцях, реклама в інтернеті (на власному сайті) тощо. Для ресторанів швидкого харчування характерною є велика кількість ресторанів однієї торгівельної марки, тому вони рекламують не окремі ресторани, а всю мережу, витрати на рекламу невеликі, PR-заходи не використовуються. Засоби стимулювання збуту, такі як доставка, дисконтні картки, у даному сегменті

майже не використовуються. Але є і виключення, такі як McDonald's, де активно використовуються PR-заходи, дорогі засоби реклами (ТВ, зовнішня реклама тощо).

Демократичні ресторани fast casual, використовують рекламу в залі (тейбл-тенси), рекламу в інтернеті, а також, на відміну від ресторанів швидкого харчування, вдаються до стимулювання збуту шляхом використання системи бонусів (накопичувальних карток тощо). У цьому сегменті з'являються мережі з декількома торговими марками.

Casual dining – витрати на просування у цьому сегменті є достатньо високі і займають біля 60% маркетингового бюджету, реклама в журналах, реклама в Інтернеті (власний сайт, пошукові програми). Більше уваги в цьому сегменті приділяється також стимулюванню збуту (доставка, дисконтні картки мережі, всілякі розважальні заходи). Для демократичних ресторанів характерними є менші витрати на оформлення та інтер'єр, але досить високий рівень обслуговування.

Преміальні ресторани. Витрати на зовнішню рекламу складають всього 25-30%. Активно використовуються PR заходи. Використовується така форма просування як тестемоніум – залучення відомих особистостей. Стимулювання збуту – картки (на відміну від сегменту демократичних ресторанів, де можливе використання і бонусних карток – лише дисконтні, для постійних клієнтів), збільшення додаткових послуг (доставка, сомельє тощо). Як і в сегменті демократичних ресторанів, використовують рекламу в журналах для відповідної цільової аудиторії.

У час споживчо-орієнтованої економіки варто брати до уваги всі бажання та уподобання споживачів. За результатами опитування для 66% клієнтів ресторанів швидкого харчування головне, щоб було смачно, для 30% – важливе місце і для 4% – популярність закладу.

За даними Інформаційного Порталу івент-індустрії Event існує як мінімум десять інструментів для автоматизації висвітлення подій у соціальних мережах, які зекономлять час компанії та івент-директора і збільшать охоплення аудиторії про ваш захід. Розглянемо декілька з них [5]:

- Social Jukebox- програма, яка діє як музичний автомат, який ви наповнюєте – записи, пости, які він буде потім випадковим чином і багаторазово «програвати» серед ваших соціальних медіа каналів. Нагадування про подію стає автоматичним, у вигляді приємних музичних записів (від 1 до 100 щодня).

- Socedo – програма, яка допомагає залучити потенційних клієнтів за відповідними критеріями, які вам потрібні. Socedo покаже профілі тих, хто відповідає зазначеним вимогам та автоматизує пошук людей, яким потрібно буде відправляти повідомлення.

- Buffer – дозволяє планувати повідомлення і висилати їх в оптимальний час.

- Post Planner – є корисним інструментом для знаходження контенту, яким можна ділитися на Facebook і Twitter. Даний сервіс дозволяє виявити найбільш популярний контент у вашій галузі. Пошук використовує ключові слова, хештег, Facebook Twitter сторінки, а потім

вибирає зі статей фотографії, цитати. Кожна частина контенту відображає рейтинг, який показує, наскільки добре він представлений на інших сторінках Facebook або Twitter. Після відбору можна здійснювати відправку повідомлень із зазначенням дню і часу [5].

– Dlv.it – програма може автоматично синхронізувати їх з усіма аккаунтами компанії у різних соціальних мережах. Інструмент безперервно сканує RSS-канали, веб-сайти, позбавляючи від необхідності розміщувати пости вручну. Dlv.it навіть додає відповідні хештеги на пости.

Надзвичайно популярними інструментами залучення аудиторії у 2017 році стає супровід заходу графічними замітками. Такий вид контенту і залучення аудиторії у найзагальнішому сенсі називається «graphic recording» (графічні замітки), а більш часто використовувані терміни – скрайбінг і скетчноутінг – є різними його підвидами. Зараз вони набирають популярність в івент-індустрії все більше і більше. Для того, щоб ідею заходу зробити яскравою, вражаючою та запам'ятовуючою, у сучасному світі маркетингу найкраще з цим справляється візуалізація інформації. Скрайбінг і скетчноутінг передбачають фіксування інформації щодо події за допомогою скетчів графічно. Як правило, фотографії скетчів отримують багато лайків і репостів, а значить інформація про вашу подію поширюється.

На думку експертів у 2017 році найбільшими трендами у поширенні інформації щодо майбутніх подій, в тому числі ресторанного бізнесу, будуть:

- гейміфікація – особливо цікава як спосіб залучення учасників заходів;
- візуалізація подій, в тому числі у соціальних мережах;
- для ресторанного бізнесу буде зростати попит на їжу здорового харчування, що змусить переглянути меню більшості ресторанів, а також ретельно планувати заходи із фокусуванням на нових тенденціях харчування [5].

За оцінками експертів журналу «ТОП-100. Крупнейшие компании сферы услуг» у 2017 році у ресторанному бізнесі України спостерігатиметься тенденція до зростання оборотів. Так, у 2016 році лише у Києві відкрилося 100 нових ресторанів (закрилось – 35), а кризовий 2014 рік змінився на поступове зростання у 2015 році. Наприкінці 2016 року в ресторани повернулись постійні клієнти, і рівень відвідуваності їх зріс на 30%, компенсуювши падіння 2014 року [2].

За даними компанії «Ресторанный консалтинг» у 2015 році обсяг ресторанного ринку Києва (міста, яке є лідером ресторанного бізнесу) виріс на 20% (або до 5,6 млрд грн), а в кінці 2016 році становив 7 млрд грн, продемонструвавши таким чином зростання більш ніж на 20% за рік.

Не зважаючи на це, загальні обороти діяльності ресторанного бізнесу України у 2016 році склали \$ 250 млн, хоча у докризовому 2013 році вони становили \$ 400 млн. Термін окупності інвестицій у цій сфері зріс від 6 міс.-2-х років у докризові часи, до 3-6 років – у 2016 році [2].

Станом на початок 2016 року, за даними експертів «Ресторанного консалтингу», в Україні (без урахування окупованого Криму та зони АТО) налічувалося близько 15 тисяч закладів харчування, що на 5,6 тисяч менше, ніж на початку 2014 р. З них близько 1,5 тис. ресторанів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тис. залишилися в окупованому Криму та зоні АТО. Найпотужніша хвиля закриття спостерігалась у лідера ресторанної галузі – м. Києві. У 2014 році з ринку столиці пішло 119 закладів, у 2015-му – ще 85. І це тільки «чисті» втрати, які не змогло компенсувати відкриття нових закладів [2].

Найважчі часи настали для ресторанів, які працюють за франшизою, що вимагає від них дотримання міжнародних стандартів, зокрема, використання імпортованих продуктів. Крім того, з ринку зникає преміум-сегмент ресторанів, що обумовлено зниженням рівня платоспроможності українського населення [2].

Такі фактори та тенденції дозволяють спрогнозувати поступове зростання обороту ресторанного бізнесу. Проте, сучасні споживачі від закладів громадського харчування вимагають не тільки смачної їжі, прийнятних цін та приємного дизайну. Сучасний споживач стає все більш вимогливим щодо організації його вільного часу і акцентує все більше уваги на цікавому проведенні вільного часу, поєднавши приємне з корисним. Всі ресторатори України відзначають, що вимоги клієнтів щороку зростають, і потрібно постійно бути обізнаним в останніх трендах ресторанного бізнесу, в організації та

проведенні національних свят у ресторанах, майстер-класів, та інших суспільно-значимих подій.

Так, приміром, автор О. Є. Завгородня у своїй статті «Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу» [4, с. 131] пропонує впроваджувати інноваційні послуги у сфері івент-менеджменту ресторанного бізнесу, зокрема:

- організацію та проведення різних заходів, зокрема таких як офіційні прийоми, фуршети і бенкети,

- святкування ювілеїв і весіль, днів народжень, барбекю на природі та ін.;

- забезпечення доступу відвідувачів до караоке-залів;

- кейтеринг,

- надання послуг флориста, дизайнера букінг-артиста, фото і відео зйомки;

- організацію святкування з послугами відомих артистів різних жанрів, музичних колективів;

- надання послуг піротехніків, кондитерів;

- проведення дитячих свят з використанням дитячого меню, клоунів, улюблених персонажів казок, героїв мультфільмів, фокусників, ілюзіоністів, лялькового театру, шоу мильних бульбашок, рухливих ігор,

- кулінарних майстер-класів, турнірів із караоке;

- надання дитячого майданчика;

- надання VIP будиночків;

- забезпечення та організація активного відпочинку – катання на квадро циклах, велосипедах, лижах, тощо;

—організацію риболовлі, полювання, збирання грибів та ягід;

—організацію пейнтболу, гри в теніс, купання в басейні та перебування в сауні [4, с. 131].

Через збільшення попиту споживачів на заклади громадського харчування з кожним роком відкривається все більше підприємств ресторанного бізнесу. Проте новим власникам потрібно розробляти і продумувати свою діяльність таким чином, щоб утримувати конкуренцію з поміж інших аналогічних закладів. На сьогоднішній день таке нововведення як заклади з кухнями різних національностей та цікавий інтер'єр є не досить актуальним. Тому власникам потрібно розробляти і впроваджувати в реалізацію різні інноваційні методи та технології, які б покращували відвідування та залучали все більшу кількість потенційних споживачів до свого закладу.

На думку більшості експертів ресторанного бізнесу в Україні, трендом 2017 року ресторанного бізнесу залишається [2]:

- «смачна їжа за прийнятну ціну»,
- суттєве зростання кількості невеликих концептуальних кафе та ресторанів,
- розвиток ресторанів середньоцінового сегменту, із середнім чеком 200-500 грн;
- оптимальними вважатимуться ресторани, які мають близько 100 посадкових місць, площею 250-300 кв. м. з інвестиціями близько \$150 тыс. (\$500-600 на 1 м²) та окупністю 2-3 роки;
- зростання культури «споживання їжі поза домом»;

– зростання попиту на українську та грузинську кухню [2].

На нашу думку, в сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу в Україні надзвичайно важливим є питання аналізу всіх потенційних ризиків та загроз, пов'язаних із проведенням заходів різного масштабу. Пояснюється це, насамперед, мінливістю зовнішніх факторів планування заходів, нестабільністю економічного та законодавчого середовища функціонування, зміною кон'юнктури ринку, підвищеною терористичною небезпекою тощо, що визначає необхідність проведення аудиту ризику настання непередбачуваних подій.

Проведення аудиту ризиків є важливим компонентом розробки плану управління подіями. Аудит ризиків включає в себе виявлення та оцінку всіх ризиків, так щоб план проведення заходів можна було швидко відкоригувати задля уникнення небажаної події, що може заподіяти шкоду людям або збиток для організації.

Таким чином, івент-менеджер повинен не лише організувати роботу персоналу, а й провести заходи, які підвищать рівень безпеки учасників заходу, та зменшать ризики настання непередбачуваних подій, що можуть нашкодити репутації закладу.

Літературні джерела:

1. *Structure of an event management team. A website for sports administrators and students. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.leoisaac.com/index.htm>*

2. *Гладских Елена. Бум концептуальных ресторанов заканчивается. Что дальше? – обзор ресторанного рынка. [Електронний ресурс] – Режим доступу:*

<http://eda.vlasnasprava.ua/raznoe/analitika/um-kontseptualnyh-restoranolov-zakanchivaetsya-chto-dalshe-obzor-restorannogo-rynka/>

3. Денисенко А. Ю. Event-менеджмент та event-маркетинг [Електронний ресурс] / А. Ю Денисенко. – Комерційний директор. – 2006. – Режим доступу: <http://www.eventum-premo.ru/event-management-and-event-marketing>

4. Завгородня О. Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу// *Культура України*. – 2016, Випуск 52 – С. 129-139.

5. Інформаційний портал івент-індустрії [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://event.ru/instruments/instrument-dlya-avtomatizatsii-osveshheniya-sobyitiy-v-sotssetyah/>

6. Карпюк О. А. Event-менеджмент в туристичній галузі: світовий досвід та перспективи для України / О. А. Карпюк, А. О.Сингаєвська // *Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції* / За ред. Саух І. В. – Житомир : Вид-во ЖФ КІБІТ, 2016 – С. 39-42.

7. Касьянов Ю. М. Іміджологія: [підручник] / Ю. М. Касьянов. – М.: «Діло», 2014. – 311 с.

8. Кнаузе Б. Event-менеджмент і його складові: [підручник] / Б. Кнаузе. – СПб.: «Інфра», 2013. – 342 с.

9. Курсан Д. М. Event-менеджер (менеджер розваг) [Електронний ресурс] / Д. М. Курсан. – 2012. – Режим доступу: <http://prof.sadu-kz.com/prof/event.html#>

10. Манн І. К. Маркетинг на 100%: [навчальний посібник] / І. К. Манн. – СПб.: «Пітер», 2010. – 321 с.

11. Музикант В. Л. Комунікації в маркетингу: [підручник] / В. Л. Музикант. – СПб.: «Інфра», 2012. – 287 с.

12. Подольна В. В. Особливості просування закладу у сфері ресторанного бізнесу / В. В. Подольна, М. В. Вартова // *Ефективна економіка*. – 2017. – №3. – <http://www.econotny.nauka.com.ua/?op=1&z=5479>
13. Радіонова О. М. Івент-технологій [конспект лекцій] / О. М. Радіонова. – ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 68 с.
14. Романцов А. Н. Event-маркетинг: сутність та організація: [начальний посібник] / А. Н. Романцов. – М.: «Дашков і Ко», 2011. – 116 с.
15. Федоров К. М. Підходи до event-менеджменту: [підручник] / К. М. Федоров. – СПб.: «Аврора», 2012. – 257 с.
16. Шніц К. Інтерв'ю з Джо Голдблатом [Електронний ресурс] / К. Шніц. – 2003. – Режим доступу: http://www.franzlefort.ru/pub_eventmanagement
17. Шумович А. М. Event-менеджмент: [підручник] / А. М. Шумович. – СПб.: «Інфра», 2011. – 267 с.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

*Боцян Т. В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

Менеджери усіх рівнів управління перебувають під тиском «покращення результатів діяльності», і доки це триватиме, питання «ефекту» і «ефективності» не втратить своєї актуальності. Вимірювання ефективності є звичайним способом моніторингу та тестування діяльності компанії та її підрозділів, а також проведення тих чи інших заходів.

Дослідження ефективності є ключовим питанням досліджень багатьох вчених і пов'язано це з тим, що показники ефективності є найбільш зручними і універсальними для визначення та порівняння результатів діяльності. Найбільш поширеною формою показників ефективності є відношення будь-яких вихідних параметрів (output) до вхідних параметрів (input), дії чи іншої діяльності, чи використання ресурсів, необхідних для отримання цих вихідних параметрів.

$$\text{Ефективність} = \text{Output} / \text{Input}$$

Ефектом при цьому є вихідні параметри (output). Ця універсальна формула використовується для вимірювання економічної ефективності, проте в останній час її все більше замінюють інші показники, з кількох причин:

1) лише економічної ефективності недостатньо для визначення ефективності в цілому;

2) деякі види вхідних і вихідних даних не підлягають числовому вимірюванню, а отже формулу застосувати неможливо;

3) різні види діяльності мають різні вхідні і вихідні дані, тому показники ефективності, пораховані за різними об'єктами чи видами діяльності, є непорівнюваними між собою.

Питання визначення ефективності соціальної відповідальності бізнесу не є новим, проте все ще невирішеним. Використання коштів на соціальні проекти у рамках корпоративної соціальної відповідальності ставить перед бізнесом питання про ефективність та ефект таких проектів. Проте саме КСВ є тим видом діяльності, що, по-перше, повинна мати передусім соціальний, а не економічний ефект, а по-друге, вхідні і вихідні параметри різних соціально-відповідальних заходів є абсолютно різними.

За версією Світової Ради Компаній зі Сталого Розвитку, корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) є довгострокове зобов'язання компаній поводитися етично та сприяти економічному розвитку, одночасно покращуючи якість життя працівників та їх родин, громади й суспільства загалом. З цього стає очевидним, що характерною рисою соціально відповідального бізнесу є встановлення гармонійних відносин з усіма зацікавленими у бізнесі сторонами: власниками, працівниками, суспільством та формування соціальної економіки – тобто досягнення соціального ефекту. Крім того, порівняти

ефективність використання коштів на придбання комп'ютерного класу в школу та волонтерську допомогу працівників фірми при посадці дерев у парку неможливо за умови використання приведеного вище рівняння ефективності.

Така ситуація призводить до необхідності додаткового вивчення організаційно-економічного механізму визначення ефективності соціальної відповідальності бізнесу, що є об'єктом нашого дослідження.

Основними методами, що можуть бути використані для вимірювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу є непараметричні методи, найбільш поширеним з яких є аналіз середовища функціонування (Data Envelopment Analysis), загальноприйняте скорочення якого є АСФ (DEA). Крім того ефективність використання КСВ нами буде вимірюватись і доводитись за допомогою теорії ігор. Саме використання теорії ігор для визначення ефективності соціальної відповідальності бізнесу є предметом даного дослідження, у рамках якого ми відійдемо від класичного схоластичного розгляду економічної ефективності, а розглянемо ефективність соціальну за допомогою теорії ігор.

Основна мета даного дослідження полягає у з'ясуванні того, чи дійсно використання КСВ є ефективною стратегією бізнесу. КСВ передбачає, що раціональні економічні інтереси орієнтують бізнес не тільки на отримання максимального прибутку, але й на поліпшення власного «середовища існування» – економічного, соціального, екологічного, політичного

тощо. Це забезпечується шляхом інвестування отриманого прибутку у відповідні соціальні заходи. Чи є це дійсно вигідним? Світові компанії та країни «золотого мільярда» вже давно прийшли до висновку, за словами окремих авторів, що «соціальна економіка» – це вигідно і широко використовують КСВ як інструмент конкурентоспроможності на ринку [1, с. 23]. Українські компанії теж намагаються впроваджувати соціальні проекти, про що свідчить учать 152 вітчизняних підприємств у Глобальному договорі ООН та розміщення на сайтах провідних компаній нефінансових звітів з результатами проектів КСВ. Проте за даними дослідження українського бізнесу ООН, приблизно 50 % підприємств взагалі не відслідковують результати соціальних проектів, а використовують для оцінки чіткі показники лише трохи більше 5 % підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій вказує на те, що концептуальні підходи, присвячені проблемам формування і розвитку корпоративної соціальної відповідальності, містяться у фундаментальних працях закордонних авторів: Х. Боуена, Г. Гантта, Ф. Котлера, М. Фрідмана та ін. [3-6].

Обмеження даного дослідження полягають у тому, що в даній роботі ми опиратимемось на припущення про раціональну поведінку господарюючих суб'єктів (що є основою неокласичної теорії), за якої споживачі намагаються максимізувати корисність, а виробники – свій прибуток. Проте, мета управління полягає у тому, стверджує М. С. Пушкар [7, с. 52], щоб кількісні дані привести у певну систему, яка характеризує ситуацію,

висунути гіпотезу щодо дії факторів, відкрити закономірності та дослідити операції на основі вимірювання. Саме раціональна поведінка дає можливість застосовувати математичний апарат до соціальної відповідальності бізнесу.

Теорія ігор – це теорія раціональної поведінки людей з неспівпадаючими інтересами [8], одночасно її можна розглядати як «теорію математичних моделей для прийняття оптимальних рішень в умовах конфлікту» [9]. За допомогою теорії ігор можна зрозуміти та передбачити те, що буде діятися в економічному інтер'єрі (економічному контексті) [10].

Теорія ігор може застосовуватись до визначення ефективності соціально-відповідальних дій з двох причин:

1) поведінка суб'єктів господарювання на ринку є раціональною (rational behavior), оскільки з урахуванням всієї наявної у нього інформації кожен суб'єкт вибирає саме ті стратегії, які приводять до найбільш бажаних для нього результатів (максимізація прибутку);

2) кожен суб'єкт господарювання прагне зменшити існуючу невизначеність для того, щоб приймати рішення в умовах повної інформованості (complete information).

Визначимось з основними поняттями, якими користуватимемось, застосовуючи теорію ігор до КСВ. Гравець – суб'єкт підприємницької діяльності, який поводить або не поводить соціально відповідально, залежно від прийнятої ним стратегії. Стратегія гри – застосування або незастосування у своїй діяльності соціально-відповідальних дій. Вибір стратегії гри будемо

відображати як $y \in A$, що призведе до результату, який позначимо як:

$$z \in A_0,$$

де A_0 – множина (set) всіх можливих для даної гри результатів діяльності; при цьому множини A та A_0 можуть не співпадати, що зумовлено відсутністю потрібної гравцю інформації, впливом зовнішнього середовища, діями інших учасників гри тощо.

У випадку, якщо гра представлена у вигляді матриці результатів гри, то $A_1, A_2 \dots A_m$ – стратегії гравця A , а стратегіями гравця C відповідно є $C_1, C_2 \dots C_n$ (табл. 1).

Таблиця 1.

Матриця результатів гри

	C_1	C_2	...	C_N
A_1	a_{11} / c_{11}	a_{12} / c_{21}	...	a_{1n} / c_{n1}
A	a_{21} / c_{12}	a_{22} / c_{22}	...	a_{2n} / c_{n2}
...
A_m	a_{m1} / c_{1m}	a_{m2} / c_{2m}	...	a_{mn} / c_{nm}

Джерело: власні дослідження.

З усіх типів ігор (за А. А. Шияном [11]) до КСВ, на нашу думку, можуть бути застосовані наступні їх види:

1) за кількістю гравців: ігри з двома та багатьма гравцями;

2) за сумою виграшу: ігри із довільною сумою. Гра з нульовою сумою (zero-sum game) не може бути застосована, оскільки це антагоністична гра. Ця антагоністичність (протилежність), виявляється в тому, що збільшення (зменшення) виграшу одного гравця тягне за собою зменшення (збільшення) виграшу іншого. Назва гри

походить від того, що сума виграшів гравців дорівнює нулю;

3) за рівнем інформованості гравців: ігри із повною інформованістю гравців (*complete information*) та ігри із неповною інформованістю гравців (недовершеною інформацією) щодо різних параметрів гри;

4) за можливістю повторів: ігри одноразові (гравці ходять одночасно) та динамічні (або послідовні) ігри, в яких гравці ходять послідовно;

5) за можливістю спільних дій гравців (*coupled actions*): некооперативні та кооперативні ігри (*cooperative games*);

6) за зовнішнім контекстом гри: унікальні (коли гра проводиться всього один раз) та популяційні (де гравці користуються знанням щодо перебігу аналогічних ігор), та ігри, які повторюються (*repeated games*) серед тієї ж сукупності гравців.

Інші типи ігор не можуть бути використані для розгляду КСВ. Можливість використання теорії ігор для соціально-відповідальних дій відобразимо на прикладі.

Ситуації з корпоративною соціальною відповідальністю можуть бути представлені у вигляді нормальних (стратегічних) форм ігор, що передбачає наявність: сукупності гравців, сукупності стратегій для кожного гравця, функції виграшів для кожної із стратегій. Крім того до ігор з КСВ може бути введена ймовірність вибору гравцем тієї чи іншої стратегії задля оптимізації математичного очікування виграшу (*Bayesian games*).

Виходячи з раціональної природи гравців, кожен з них вибиратиме домінантну стратегію (*dominant strategy*),

яка полягає у збільшенні прибутку і/або вартості фірми. При цьому, оскільки до КСВ не може бути застосована, як визначалось раніше, гра з нульовою сумою, то відповідно максимінна рівновага (*maximin equilibrium*) теж не може бути застосована.

Таким чином, до соціальної відповідальності бізнесу не може бути застосована теорія конкуренції А. Сміта, що була сформована під впливом вчення філософів-фізіократів Т. Гобсона і К. Гельвеція, які визнавали егоїстичний інтерес людини фактором суспільного прогресу, адже вона стверджує, що під час конкуренції особисті амбіції слугують загальному добру, а отже кожен має діяти, виходячи із власних інтересів.

Відповідно, для визначення домінантної стратегії варто використовувати інші підходи, найоптимальнішим серед яких є Рівновага Неша (*Nash equilibrium*). Інакше кажучи, варто вибрати не одну, а комбінацію стратегій, коли нікому із гравців не вигідно змінювати свою стратегію за умови, що інші гравці теж не будуть змінювати своїх стратегій, щоб покращити свої результати. При цьому Рівновага Неша не буде включати в себе стратегії, які витиснуті домінуючою стратегією, а отже вибір гравців залишиться раціональним. Більше того, за умови відсутності домінуючої стратегії рівновага Неша буде існувати для ігор з КСВ завжди, оскільки тут не застосовують ігри з нульовою сумою. Крім того, математично доведено, що кожна статична гра має рівновагу Неша як мінімум – у змішаних стратегіях.

У рівновазі Неша егоїстичне мислення кожного гравця у довгостроковій (стратегічній) перспективі призводить до загального програшу. Результат є оптимальним, коли кожен член групи робить якнайкраще для себе і для інших гравців. Рішення гравця, що суперечить рівновазі Неша, призводять до його поразки. Більше того, рівновага Неша вимагає, щоб кожен із гравців довіряв іншому в його раціональних діях щодо отримання власної вигоди та у випадку отримання одним із гравців інформації про рівновагу Неша він повинен інформувати інших гравців щодо стратегій, яких вони повинні дотримуватися, щоб збільшити їхній виграш.

Розглянемо приклад: на одному із секторів ринку присутні дві компанії (умовно назвемо їх А та С), дохід яких складає 10 млн. євро. Кожна з них окремо вирішила запустити соціально-відповідальну маркетингову компанію, вартість якої складає 2,5 млн євро. Припустімо, що такі дії не пов'язані зі збільшенням обсягів продажів продукції, а ні зі збільшенням обсягів ринку. Внаслідок соціально-відповідального маркетингу кожна з компаній планує збільшення частки ринку до 80 % за умови, що інша не буде проводити подібної кампанії.

Дана ситуація дає нам умови для використання теорії ігор:

- *гравці*: компанії А і С;
- *стратегія*: використання або не використання соціально-відповідального маркетингу;
- *правила гри*: компанії приймають рішення одночасно, не знаючи про дії іншої компанії.

Результати гри.

1) Обидві компанії використовують соціально-відповідальний маркетинг. Таким чином, кожна компанія матиме чистий дохід у розмірі:

$$5 - 2,5 = 2,5 \text{ млн євро.}$$

2) Жодна із компаній не використовує соціально-відповідальний маркетинг. Кожна компанія матиме чистий дохід у розмірі:

$$10 : 2 = 5 \text{ млн євро.}$$

3) Лише одна із компаній використовує соціально-відповідальний маркетинг. Оскільки, за таких умов компанія, що використовує акцію КСВ збільшить розмір ринку до 80%, то чистий дохід становитиме:

$$8 - 2,5 = 5,5 \text{ млн євро,}$$

а для компанії, що не буде застосовувати дій у сфері КСВ, чистий дохід дорівнюватиме 2 млн євро.

Відобразимо результати гри у властивій теорії ігор матричній формі. Намагання кожного із гравців діяти у власних інтересах призводить до класичної дилеми в'язнів, яка відображена у таблиці 2. Максимальний прибуток кожна з фірм отримає у випадку, якщо не буде використовувати соціально-відповідальні дії (5,0/5,0), проте рівновага Неша (2,5/2,5) вказує на те, що саме застосування КСВ є оптимальним вибором для гравців.

Говорячи про вибір рівноваги Неша як про оптимальний вибір для раціональних гравців, варто вказати на те, що «існують різні види рівноваги, врахування яких особливо важливо при аналізі протікання процесу в часі, тобто з точки зору динаміки» [12, с. 10]. У механічній фізиці виділяють такі три основні види рівноваги:

Таблиця 2.

Матрична форма теорії ігор

Компанія	С		
А	Стратегія	Використовува ти КСВ	Не використовува ти КСВ
	Використовува ти КСВ	2,5 / 2,5	5,5 / 2,0
	Не використовува ти КСВ	2,0 / 5,5	5,0/5,0

Джерело: власні дослідження.

1) стійка рівновага (при порушенні стану рівноваги спрацьовують фактори, які сприяють рівновазі);

2) нестійка рівновага (при порушенні стану рівноваги спрацьовують фактори, які сприяють цьому порушенню);

3) байдужа рівновага (зовнішні фактори не порушують стан рівноваги).

У питаннях корпоративної соціальної відповідальності рівновага Неша є по суті прикладом нестійкої рівноваги, адже зміна стратегії одного із гравців призведе до втрати рівноваги (рис. 1).

Застосування у практиці бізнесу соціальної відповідальності є динамічною грою, тобто грою, коли гравці у прийнятті своїх дій знатимуть про дії інших гравців, які їм передують. Оскільки гравці є раціональними, то їх дії будуть відповіддю на дії, які здійснили інші гравці.

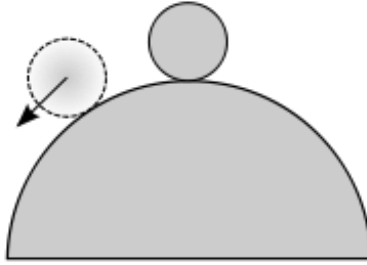


Рис. 1. Приклад нестійкої рівноваги

Джерело: власна розробка.

Більше того, гравці, які діятимуть першими, матимуть очікування відносно наступних дій інших гравців. Тобто вони теж коригуватимуть свої дії відносно очікуваних подій. Таким чином, в умовах, коли соціально-відповідальна практика є одноразовим явищем у роботі фірми, раціональним вибором є невикористання практики КСВ, що призводить до стійкої рівноваги (рис. 2).

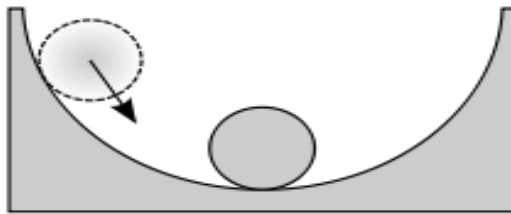


Рис. 2. Приклад стійкої рівноваги

Джерело: власна розробка.

У даному випадку, коли ситуацію розглядати одноразово, стійка рівновага уособлює в собі схоластичну дилему в'язнів. Простіше кажучи, не важливо, що зробить

інший гравець, кожен виграє більше, якщо не використовуватиме у своїй практиці КСВ. Поводячись окремо раціонально, разом учасники приходять до нераціонального рішення: якщо обидва зрадять, вони одержать в сумі менший виграш ніж, якби співпрацювали (єдина рівновага в цій грі не веде до Паретто-оптимального рішення). У цьому і полягає дилема. Оскільки, в будь-якій ситуації співпрацювати не є вигідним, для рівноваги всі раціональні гравці виберуть безвідповідальний бізнес. Тобто утворюється парадокс, коли індивідуально раціональні стратегії можуть привести до колективних ірраціональних результатів.

Приведемо класичний приклад [13]. Як людина практична, кожен власник стада прагне максимально збільшити власну вигоду. Прямо чи опосередковано, свідомо чи ні, він задається питанням: «Яка мені буде користь від того, якщо моє стадо збільшиться ще на одну тварину?» Ця корисність складається з одного негативного та одного позитивного компоненту.

1) Позитивний компонент – це прибуток, який отримується від однієї додаткової тварини. Оскільки весь дохід від її продажу йде скотарю, позитивний компонент корисності досягає майже 1.

2) Негативний компонент пов'язаний з додатковим навантаженням на землю від випасу ще однієї тварини. Однак, оскільки наслідки виснаження землі рівною мірою стосуються всіх скотарів, негативний компонент для кожного власника стада, що приймає відповідне рішення, становить лише невелику частку від -1.

Зіставивши компоненти корисності, раціонально мислячий скотар приходить до висновку: єдиний розумний спосіб дії для нього – це збільшити стадо ще на одну тварину. Потім ще на одну, і ще ... Але до точно такого ж висновку приходять всі раціонально мислячі скотарі, що користуються загальним пасовищем. Звідси й виникає трагедія. У суспільстві, де всі його члени, діють у власних інтересах, кожним кроком наближають руїну.

Отже, коли ситуацію із соціальною відповідальністю бізнесу розглядати у довгостроковій перспективі, то стає очевидним, що нестійка рівновага у довгостроковій перспективі є більш вигідною для всіх гравців, хоча і потребує від кожного гравця нераціональних дій. Це підтверджує і системний порядок, що передбачає, що у складі єдиного цілого будь-яка його частина зобов'язана своїм існуванням функціонуванню інших частин і існує заради інших, і, що лише за таких умов система існує.

Бачення ситуації у вигляді послідовної гри дозволяє розглядати соціальну відповідальність бізнесу у вигляді дерева гри (рис. 3).

На основі наступного прикладу розглянемо результати реалізації дерева гри через варіанти з отриманням прибутку для підприємств у разі застосування КСВ у довгостроковій перспективі (табл. 3).

У випадку застосування компанією А КСВ гравцю С краще теж застосувати таку ж тактику, оскільки це матиме кращі наслідки ($2,5 > 2,0$), у випадку ж, якщо гравець А не буде застосовувати соціально відповідальних дій, гравцю С знову ж краще використовувати КСВ, оскільки прибуток від цього буде більший, ніж від

незастосування такої практики ($5,5 > 5,0$). Тобто, у будь-якому випадку фірмі С краще використовувати у своїй практиці КСВ, це є для неї домінантною стратегією.

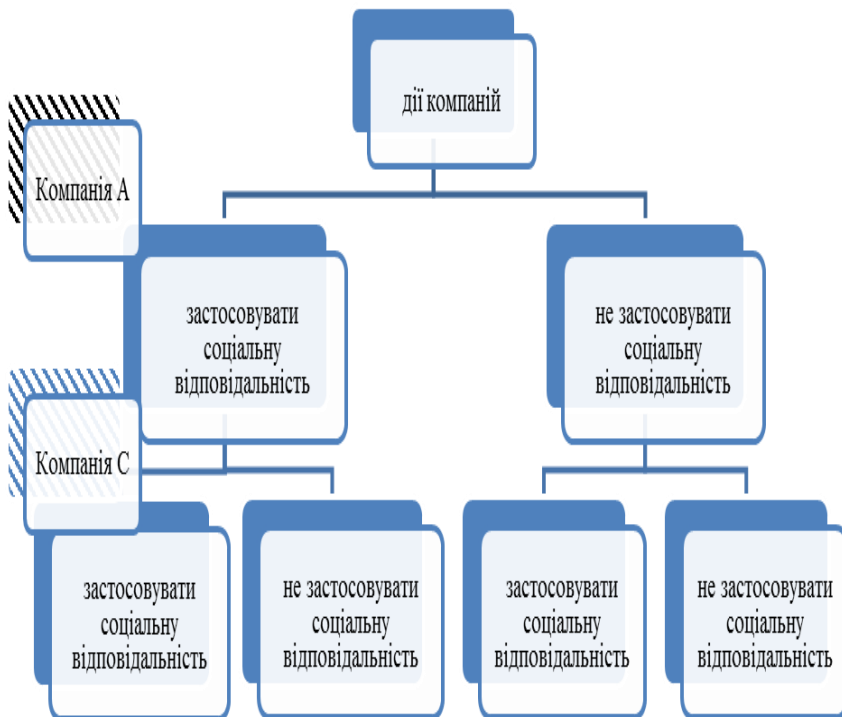


Рис. 3. Соціальна відповідальність у вигляді дерева гри
Джерело: власна розробка.

У випадку застосування компанією А КСВ гравцю С краще теж застосувати таку ж тактику, оскільки це матиме кращі наслідки ($2,5 > 2,0$), у випадку ж, якщо гравець А не буде застосовувати соціально відповідальних дій, гравцю С знову ж краще використовувати КСВ, оскільки прибуток від цього буде більший, ніж від незастосування такої практики ($5,5 > 5,0$). Тобто, у будь-якому випадку фірмі С

краще використовувати у своїй практиці КСВ, це є для неї домінантною стратегією.

Таблиця 3.

Результати застосування КСВ для підприємств

Результат Назва компанії	Результат 1	Результат 2	Результат 3	Результат 4
	Компанія А застосовує КСВ		Компанія А не застосовує КСВ	
	«С» застосовує КСВ	«С» не застосовує КСВ	«С» застосовує КСВ	«С» не застосовує КСВ
Компанія А	2,5	5,5	2,0	5,0
Компанія С	2,5	2,0	5,5	5,0

Джерело: власна розробка.

Отже, компанія, що перша приймає рішення, має взяти до уваги не лише власну вигоду, але і дії, які прийме інший гравець. Нічого не робити у сфері КСВ є досить ризиковано, адже, якщо інший гравець застосує соціально-відповідальні дії (а, виходячи з припущення, що гравці раціональні, так і буде), то це значно знизить прибуток соціально невідповідальної компанії (2,0 млн євро). Тобто, найбільш виправданим і найменш ризиковим є застосування соціально-відповідальних дій у практиці компанії А, що призведе до отримання однакового, хоча і не найвищого прибутку обох фірм у розмірі 2,5 млн євро. В даній ситуації гравці можуть домовитись і про інший результат (обоє не будуть застосовувувати КСВ у своїй практиці), але це не буде відповідати принципу раціональності.

Дану гру можна інтерпретувати як таку, що не повторюється, так і таку, що повторюється. У випадку, якщо гра є динамічною (повторюваною), то вона може бути як без визначеної кількості повторів, так і з кількістю повторів, спрогнозувати які можливо. Тобто, у першому випадку термін настання кінця гри невідомий, а у другому – відомий.

У випадку визначеної кількості повторів, оскільки у грі присутня теорема в'язнів (результат 5,0/5,0 є кращим ніж результат рівноваги Неша – 2,5/2,5), буде спостерігатись «ефект кінця гри», тобто ситуація, коли між гравцями відсутня співпраця на будь-якому етапі гри. Для продовження гри гравці завжди схилитимуться до рівноваги Неша.

У випадку гри, коли термін її закінчення невідомий і ймовірність продовження гри на наступному етапі позначити через «р», то час співробітництва буде дорівнювати $(1/1-p)$. Чим більшою буде ймовірність закінчення гри, тим більшим буде час співробітництва і навпаки, чим меншою буде ймовірність закінчення гри, тим меншим буде час гри. Відповідно кожен із раціональних гравців буде дотримуватись стратегії:

$$\text{Результат співробітництва} = \text{Результат за рік } x \\ (1/1-p),$$

де: $(1/1-p)$ – час співробітництва буде більшим, ніж результат від зміни стратегії співробітництва.

З теорії ігор відомо, що кооперація можлива лише у іграх з необмеженою кількістю ходів, коли кінець гри є невідомим, при цьому, якщо одна із компаній відхиляється від умов співробітництва, то отримає максимальний

результат лише в одному раунді гри (кожен гравець робить по одному ходу).

Отже, використання теорії ігор дозволяє нам зробити висновок про те, що використання концепції КСВ хоча і не є максимальною прибутковою, а, отже, раціональною стратегією для підприємства у короткостроковій перспективі, проте, у довгостроковому періоді вона є раціональною. Реалізація проектів пов'язаних з КСВ, потребує часу, особливо, якщо проект потребує капітальних вкладень. Проте, це не доводить, що проект, який приносить користь з соціальної точки зору, приносить одночасно і найбільший прибуток, хоча раціональний суб'єкт господарювання чекає на швидкий результат і цікавиться здебільшого проектами, які приносять прибуток у короткостроковому періоді. Власне тому рівновага Неша як «нераціональна рівновага» не є статичною рівновагою у короткостроковому періоді, а є певною динамічною структурою, що відображається у довгостроковому періоді. Порушення цієї рівноваги означає не відхилення від якоїсь точки, а деформацію самої структури.

Літературні джерела:

1. Лукін С. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор конкурентоспроможності на глобальних ринках / С. Ю. Лукін, Є. Г. Соломаха // *Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. – 2011. – № 2. – С. 22-24

2. Стародубська М. Ефективність соціальних проектів потрібно виміряти / М. Стародубська // *Новий маркетинг*. – 2006. – №8. – С. 36-42.

3. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі / [пер. з англ. С. Яринич]. – К.: Стандарт, 2005. – 285 с.

4. Bowen R. H. *Social Responsibilities of the Businessman* / Howard R. Bowen. – New York: Harper & Row, 1953. – 154 p.

5. Гантт Г. Организация труда. Размышления американского инженера об экономических последствиях мировой войны / Г. Гантт. – М.: Изд. ВСНХ, 1923. – 215 с.

6. Friedman M. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* / Milton Friedman // *The New York Times Magazine*. – 1970. – September 13. – P. 3.

7. Пушкар М. С. Теорія пізнання у розвитку науки про контроль: монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2011. – 140 с.

8. Aumann R. J. *Lectures on Game Theory*. – San Francisco: Westview Press, 1989. – 120 с.

9. Васильев В. А. Модели экономического обмена и кооперативные игры. – Новосибирск: Изд-во НГУ, 1984. – 96 с.

10. Губко М. В., Новиков Д. А. Теория игр в управлении организационными системами. М.: ИПУ, 2005. – 138 с.

11. Шиян А. А. Теорія ігор: основи та застосування в економіці та менеджменті. Навчальний посібник. – Вінниця: ВНТУ, 2009. – 164 с.

12. Возная Л. Ю. Общая теория устойчивости социально-экономических систем: Монография / Л. Ю. Возная. – Ж.: Изд-во Евенко А. А., 2014. – 320 с.

13. Hardin G. *The Tragedy of the Commons* // *Science. New Series. Vol. 162. № 3859 (December 1968)*. Український переклад: Т. Монтян // [Електронний ресурс]. – 28.04.2017. – Режим доступу: <http://rabkrin.org.ua/mediawiki/index.php>

СУТНІСТЬ ТА СПЕЦИФІЧНІ РИСИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У МЕНЕДЖМЕНТІ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТІ

*Кащук К. М., к.е.н., асистент кафедри
менеджменту і адміністрування
Житомирського державного університету
ім. І. Франка*

У теорії менеджменту в сучасних умовах зростає увага до нових його напрямів, таких як емоційний та інтелектуальний менеджмент. Це продиктовано глобалізацією суспільства, станом і розвитком економіки. Перехід від трудомістких до інформаційних і наукомістких виробництв і процесів змінив пріоритети в діяльності організації. Тепер на перший план висувається особистість з гнучким мисленням, здатна створювати інтелектуальні продукти. Саме вона є носієм знань, інтелектуальним капіталом організації. На нашу думку, інтелектуальний менеджмент – це стратегічний ресурс розвитку організації як економічної системи і суспільства в цілому. При його вивченні правомірно виділяти соціально-економічний аспект інтелектуальної власності.

Емоційна креативність і емоційний інтелект – порівняно нові терміни у менеджменті. Необхідність їх введення була викликана розширенням соціальних компонентів природи людини і тим, що в наш час соціальність стає найважливішим фактором, що визначає успішність людського життя. Незважаючи на активне вивчення цих специфічних здібностей в останні

десятиліття, на сьогоднішній день не існує диференціювання понять «емоційна креативність» і «емоційний інтелект». На думку І. М. Андрєєвої, на описовому рівні ці поняття у деякій мірі перекривають один одного [2].

Дослідженням психологів також перешкоджають розбіжності у поглядах на те, як розглядати взаємовідносини інтелекту і креативності: як єдину людську здатність вищого плану, де творчість є похідною від інтелекту; або навпаки, як різні здатності, які не залежать один від одного, а можливо, і обернено пропорційні один одному; або в якості різних факторів, що мають певний взаємозв'язок [4]. У численних «тренінгах здібностей» дуже часто однакові вправи пропонуються як для розвитку творчих, так і інтелектуальних здібностей [3; 4].

Складність становить і широта даних понять. Говорячи про інтелектуальні здібності, ми часто, навіть не замислюючись, маємо на увазі здатності до вирішення складних математичних або логічних задач, до засвоєння наукового матеріалу, до освоєння великого обсягу знань в різних сферах. Але, як відомо, інтелект відповідає не тільки за пошук і володіння інформацією. Однією із його основних функцій є пристосування людини до навколишньої дійсності, тобто застосування накопиченої інформації на практиці. А для цього мало мати гарну пам'ять з неабияким мисленням.

Х. Гарднер у своїй теорії множинних інтелектів заперечує таке поняття як «загальний інтелект». Натомість він виділяє, щонайменше, сім різних інтелектів залежно від

сфери застосування. Нас цікавить безпосередньо внутрішньоособистісний інтелект, пов'язаний з високим рівнем розвитку знань про себе і саморозуміння [1]. В рамках останнього виділяють емоційний інтелект.

Емоційний інтелект (EI) об'єднує в собі здатності відслідковувати свої і чужі емоції, почуття, розуміти їх і використовувати цю інформацію для направлення мислення і прийняття рішень [1]. Завдяки емоційному інтелекту ми помічаємо і виділяємо найбільш значущі для нас почуття (свої і чужі), можемо їх висловити, розрізнити справжні емоції від їх імітації, розуміємо причини і наслідки різних емоцій, можемо керувати ними і використовувати в управлінській діяльності. Залежно від того, наскільки легко ми ідентифікуємо свої і чужі емоції, як висловлюємо їх, як справляємося з ними, залежить рівень емоційного інтелекту [9].

Ми, базуючись на дослідженнях американського психолога Дж. Еверілла, будемо дотримуватися тверджень, що емоції (а точніше, емоційні синдроми, що включають в себе не тільки уявлення про емоції, а й приписи, як людина повинна поводитися і реагувати на певну емоцію) конструюються, головним чином, відповідно до соціальних норм. А значить, є хтось, хто їх конструює. Здатність генерувати нові емоції (відмінні від нормативних), впливати на структуру і зміст емоційних синдромів називається емоційною креативністю (ЕК) [7].

До схожих висновків прийшли і психологи когнітивного (пізнавального) напрямку: якщо для вирішення завдань на емоційному рівні потрібна якась здатність (мається на увазі емоційний інтелект), то для

прояву креативності в області емоцій необхідно існування такої ж спеціальної здатності, тобто емоційної креативності [7]. Рівень такої здатності залежить від ступеня новизни змін форм стандартних емоцій, які відчуває людина.

Дослідження емоційного інтелекту та емоційної креативності знаходяться на ранній стадії розробки і відкривають широке поле для діяльності. У пошуках взаємозв'язку між здібностями, що викликають стільки протиріч, нам здається логічним звернутися всередину себе, до саморозуміння, самотворення і саморозвитку. Це відповідає особистісному підходу в психології, що розглядає здібності як самореалізацію особистості [5].

Ознайомившись з уявленнями про поняття «емоційний інтелект» і «емоційна креативність», визначимо, чи існує взаємозв'язок між ними. Психологи-когнітивісти на основі своєї моделі інтелектуальних і творчих здібностей дають ствердну відповідь: емоційна креативність повинна бути пов'язана з емоційним інтелектом [7]. Дж. Еверілл припустив, що емоційний інтелект може бути пов'язаний з емоційною креативністю двома шляхами. По-перше, емоційна інформація може сприяти більш ефективному мисленню і креативності. По-друге, різні емоції можуть утворювати комбінації і виражатися в незвичайній формі [2]. Таким чином, існує взаємозв'язок між інтелектом як вищої когнітивної здатності і управлінською креативністю як загальної творчої здатності на прикладі емоційного інтелекту та емоційної креативності.

Термін «інтелектуальна власність» з'явився в кінці XVIII ст. і, як і раніше, використовується у законодавчих актах різних країн світу. Інтелектуальна власність – це сукупність виняткових прав, що належать до конкретних результатів інтелектуальної, творчої діяльності людини у виробничій, науковій і художній областях [1, с. 3].

Основою інтелектуальної діяльності є інтелект. Це слово латинського походження і дослівно означає розум, розумову здатність людини. Сьогодні ми маємо право розглядати інтелект як «специфічний» засіб праці, покликаний отримувати і інтегрувати інформацію в знання, якими необхідно вміло керувати. Саме інтелект індивіда передбачає успішність засвоєння знань, переробки інформації.

Успіх входження людини в діяльність визначається, насамперед, рівнем її індивідуального інтелекту і складністю діяльності. При цьому важливу роль відіграє мотивація праці. Теорія мотивації праці, розглянута з позицій системного аналізу всебічно і комплексно, підводить нас до розуміння емоційного менеджменту. В основі емоціонального менеджменту лежить управління емоціями. Емоція – це специфічний стан психічної сфери, викликаний певним зовнішнім або внутрішнім подразником [2, с. 26].

У процесі життєдіяльності у людини виникають певні емоції, як позитивні, так і негативні. Особливо важлива і яскраво проявляється емоційна сторона у виробничій діяльності будь-якої організації. Саме завдяки емоціям, які переживає персонал, виникають емоційні відносини, які мають значний вплив на ефективність його

роботи. Як наслідок, створюється емоційне середовище організації – ті емоційні взаємини, які і виникають у людей в процесі роботи. Емоційне середовище організації має 4 складові (рис. 1).

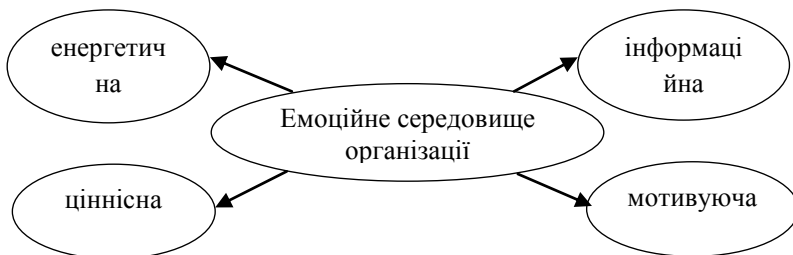


Рис. 1. Складові емоційного середовища організації

Джерело: власні дослідження.

Емоції дають людині енергію (енергетична складова); емоційні стосунки представляють певну цінність, оскільки з деякими емоціями працівникові важко розлучитися, йому б хотілося завжди їх відчувати (ціннісна складова); емоції розкривають людину, дають уявлення про її особистісні якості (інформаційна складова); емоції дають стимул до дії (мотивуюча складова).

Саме тому емоційні відносини потрібно розглядати як властивість активних трудових ресурсів. Для того, щоб персонал став активним, виникає необхідність управління ним. Не секрет, що для більш продуктивної роботи людині необхідна певна частка тиску. Однак досить часто в організаціях до тиску прирівнюється таке поняття, як стрес. Безумовно, «евстрес», або позитивний стрес, співробітнику необхідний, в результаті такого тиску трудові обов'язки виконуються якісно і у більш короткі терміни.

Але межа між «евстресом» і «дистресом» (стресом, що несе негативний вплив) дуже хитка, тому, чинячи тиск на працівника, легко можна її переступити. В результаті досягається протилежний ефект – співробітник пригнічений і його продуктивність різко падає.

Впровадження емоційного менеджменту в організації також сприяє розбудові раціональних відносин між керівниками і їх підлеглими. Керуючи емоціями персоналу, менеджер може досягти вражаючих ефектів. Однак менеджеру необхідно в першу чергу вміти розбиратися у своїх емоціях, контролювати їх і в найкоротші терміни вміти знайти причину їх виникнення. І вже, коли вирішена ця задача, варто підходити до другого етапу – відстежувати емоції у трудовому колективі. Важливо пам'ятати про те, що сучасне лідерство – це в першу чергу саме емоційний аспект, який грає дуже важливу роль в будь-якій організації. Завдання емоційного менеджменту представлені у табл. 1.

Варто зазначити, що в економічній літературі, присвяченій даній проблемі, інтелектуальний менеджмент найчастіше прирівнюють до управління знаннями. Однак С. В. Силков у своїй роботі зазначає, що таке трактування потребує корегування, і дає наступне визначення інтелектуального менеджменту: «Knowledge Management – це цілеспрямована організація діяльності всього підприємства, в якому знання розглядаються в якості стратегічного фактора успіху» [3]. Автор даної статті вважають, що, порушуючи тему інтелектуального менеджменту, в першу чергу, доцільно говорити саме про «управління інтелектом людини». Відповідно основним

поняттям для інтелектуального менеджменту стає термін «інтелект».

Таблиця 1

Значення емоційного менеджменту

Завдання	Значення
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збереження знань працівників організацій та передача професійного досвіду; 2. об'єднання персоналу з метою створення спільноти для виявлення експертної думки; 3. прагнення до значного скорочення часу, який витрачається на пошук інформації; 4. стандартизація та уніфікація процедур і технологій організації. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Емоційне середовище і поведінкові функції персоналу і керівника; 2. взаємини в колективі; 3. можливість нівелювання конфліктних ситуацій; 4. вплив емоцій на роботу і здоров'я членів колективу, здатність ефективної діяльності організації в цілому

Джерело: власні дослідження на основі [3].

Для ефективного функціонування будь-якої організації потрібно прагнути до розвитку інтелекту її працівників. Але для цього необхідно визначити рівень інтелекту персоналу, і тут менеджер може зіткнутися з серйозними проблемами.

У всьому світі прийнято вважати одним з показників інтелекту Intelligence Quotient (IQ). Однак при всіх позитивних результатах його застосування не можна забувати про те, що IQ дає можливість провести тільки кількісну оцінку інтелекту однієї людини щодо іншої завдяки проходженню певних тестів. Отже, на підставі одного лише IQ важко говорити про рівень інтелекту конкретного працівника, так як інтелект – це здатність людини до розуміння ситуації, яка відбувається, усвідомлення її, а також до пошуку ефективного

вирішення проблем, що виникли. Психологи все більше схилиються до такого висновку, що сам по собі інтелект і інтелектуальні здібності занадто складні для того, щоб їх можна було розглядати як «єдине для всіх».

У такому випадку виникає питання: як можна управляти інтелектом, якщо навіть саме по собі поняття настільки багатогранне, що вчені до цих пір не прийшли до єдиного розуміння трактування даного терміна? Відповідь досить проста – працівник повинен у першу чергу сам прагнути до саморозвитку, підвищення якості своїх знань у тій чи іншій області.

Без бажання працівника управління інтелектом людини в організації неможливо. Менеджер може тільки направити це прагнення. А значить, необхідно розвивати в персоналі і прагнення, яке призведе до виникнення потреби у самовдосконаленні. У такому випадку мова йде вже про вплив на емоції людини і, як наслідок, про емоційний менеджмент. Більш того, правомірно розглядати взаємний вплив емоційного та інтелектуального менеджменту один на одного.

До такого припущення близька структура інтелекту, запропонована американським психологом Г. Гарднером. У своїх дослідженнях вчений висуває теорію множинного інтелекту, згідно з якою у людини спостерігається кілька видів інтелектуального потенціалу: лінгвістичний, музичний, логіко-математичний, просторовий, тілесно-кінестетичний, внутрішньоособистісний, міжособистісний [4].

Індивідууми схильні проявляти в певній мірі всі різновиди інтелекту, але кожен з них у силу будь-яких

причин розвиває у себе конкретні види потенціалу більшою мірою, ніж інші. Саме цим і пояснюється відмінність однієї людини від іншої.

Якщо розглянути цю теорію більш докладно, то можна помітити, що Г. Гарднер у числі інших видів інтелектуального потенціалу виділяє внутрішньоособистісний і міжособистісний потенціали, розуміючи під внутрішньоособистісним здатність розуміти свої почуття і емоції, а під міжособистісним – здатність розпізнавати емоції сторонніх людей, і ці два поняття не можуть розглядатися окремо один від одного.

Можливі три варіанти при розгляді співвідношення емоцій і інтелекту:

1. Емоції беруть верх над інтелектом. У такому колективі панує непередбачувана атмосфера. Все залежить від настрою керівника, що негативно впливає на працевіддачу.

2. Інтелект превалує над емоціями. Така ситуація більш позитивно позначається на роботі всього колективу, ніж описана вище. Однак у такому колективі може панувати зайва обачність, що призводить до складних міжособистісних відносин.

3. Кращим варіантом для ефективної роботи всієї організації є оптимізація емоцій і інтелекту. Безумовно, в першу чергу дії повинні визначатися розумом, але забувати про велике значення емоційної складової також не можна.

У зв'язку з цим, на думку авторів даної статті, інтелектуальний та емоційний менеджмент необхідно розглядати у взаємозв'язку так як вони є частиною єдиного

цілого та доповнюють один одного. Прихильникам інтелектуального менеджменту слід коригувати застосування його основ з урахуванням того факту, що кожен працівник у тій, чи іншій мірі схильний відчувати емоції, а вони несуть у собі позитивний або негативний заряд, який у кінцевому підсумку позначається на продуктивності персоналу. Менеджерам, схильним до управління емоціями персоналу, необхідно пам'ятати про те, що зосередження тільки на емоціях персоналу може перешкодити працівникові розвиватися, якщо у нього буде недостатньо мотивації до самореалізації.

У разі грамотного застосування керівником організації основ інтелектуального і емоційного менеджменту такий підхід буде сприяти зародженню у працівника прагнення до самовираження через підвищення свого інтелектуального рівня. Самовираження породжує бажання виділитися з «юрби», в результаті чого людина намагається розвивати свій інтелект, домагаючись поставлених перед ним завдань, що у кінцевому підсумку сприятиме підвищенню ефективності функціонування будь-якої організації.

У даному контексті емоції відображають ступінь сприйняття і прийняття зовнішніх установок. З цієї позиції емоційний менеджмент представляє тип емоційної взаємодії між суб'єктами з метою свідомої саморегуляції життєдіяльності. Мета емоційного менеджменту – вилучення інформації від емоційних сигналів, використання енергії та мотивуючої сили емоцій для підвищення надійності організації як системи. Тому вміння розуміти власні емоції, керувати ними і емоціями інших є

призначенням так званого «емоційного інтелекту» особистості.

Логічні ступені аналізу ролі людини у системі соціально-трудових відносин, виділення і популяризація «емоційного інтелекту» – це не чергове модне нововведення, а цілком закономірний наслідок розвитку уявлень про здібності людини і можливості управління ними на міждисциплінарному стику – філософії, фізіології, психології, соціології, педагогіки, історії економіки та інших наук.

Емоційний інтелект необхідний у будь-якій професійній діяльності, яка передбачає комунікації з людьми. Основний постулат самоменеджменту, насамперед, полягає у тому, що неможливо впливати на інших людей, не навчившись керувати собою. Оскільки і здатність до розуміння емоцій, і здатність керувати емоціями може бути спрямована на власні емоції і емоції інших людей, на думку Д. В. Люсіна, можна говорити про внутрішньоособистісний і міжособистісний емоційні інтелекти.

Наступний рівень реалізації емоційного інтелекту в трудовій діяльності – проектування умов зовнішнього середовища, в тому числі соціальної, в інтересах суб'єкта управління. У цьому контексті емоційний менеджмент слід розуміти як мистецтво управління емоціями з метою раціональної організації праці і міжособистісних відносин.

Від рівня реалізації емоційного інтелекту залежить впровадження системи цінностей і установок, що розділяється співробітниками організації в цілому. Зміні емоційних станів схильна до насамперед організаційна

культура організації [8]. Настрої задають емоційний тонус організації, який суттєво позначається на результативності трудової діяльності.

Високий емоційний тонус спонукає працівників виконувати свої функції на максимально можливому рівні. Основною проблемою управління організаційної культурою є те, що працівники часто не говорять про емоції, ігнорують, пригнічують їх або надмірно їх висловлюють. Це неминуче призводить до зниження ефективності трудової діяльності або до виникнення конфліктних ситуацій.

Емоційне невдоволення (збудження) завжди супроводжує конфлікт. Приватними проявами конфліктних ситуацій є роздратування, образа, ненависть, страх і інші емоції. А оскільки умовою ефективного управління є наявність інформації про протікання процесу, на підставі якого виробляється керуючий вплив, то цілком очевидна необхідність емоційної компетентності керівника. Зокрема, керівник демонструє вміння вибудовувати взаємини між людьми і впроваджувати нові моделі спілкування.

Зміна організаційної культури базується на самоменеджменті керівника, на якого лягає не тільки відповідальність в області взаємодії з підлеглими, особливо в частині прояви емоцій (того ефекту, які вони справляють на інших), але і певна моральна відповідальність за прийняті рішення. Тому організація корпоративної культури грає ключову роль у системі менеджменту, заснованої на теорії емоційного інтелекту і емоційного лідерства за Д. Гоулманом.

Ще один аспект відображення емоційного інтелекту в трудовій діяльності – організація командної роботи. Саме в результаті командної роботи виходять неординарні рішення інноваційного характеру. Тут емоційний інтелект стає «колективним інтелектом», коли в рамках соціальної взаємодії генерується нове знання і здійснюється його трансфер в організації.

І нарешті, емоційний інтелект є інструментом усунення дисбалансу між формальною та неформальною структурою організації. Наявність неформальної структури – наслідок міжособистісних відносин, що виникли у силу стилю управління та інших факторів (спільність поглядів, інтереси та ін.). Найскладнішим є перетворення особистого інтересу працівника у зацікавленість у результатах роботи організації в цілому.

На міжособистісному рівні емоційний інтелект проявляється у якості таких елементів, як лідерство, престиж і сентименти. Якщо настільки очевидні прояви емоційного інтелекту в діяльності, то виникає питання: яким чином його виміряти і використовувати в цілях організації? Відповідь цілком очевидна – в першу чергу необхідно провести оцінку рівня емоційного інтелекту методом тестування. Наступним етапом є проведення тренінгу, що дозволяє формалізувати інформативне значення різних емоцій в організації і навчитися управляти такими емоційними ресурсами. За своєю суттю це професійна діяльність психологів.

Однак, з точки зору управління посилити цілісність і адаптивність організації можливо за рахунок закріплення цінності емоцій у професійному кодексі, оскільки кодекс

може служити механізмом формалізації і проекції системи цінностей як норм, формальних і неформальних, що регулюють відносини в організації. Грамотно складений кодекс забезпечує виконання репутаційної, управлінської функцій і функцій розвитку корпоративної культури. Крім того, кодекс робить корисний вплив на вирішення конфліктних, спірних питань, що виникають у процесі професійної діяльності.

Таким чином, емоційний менеджмент, будучи науковим напрямком, покликаний вирішувати завдання як на рівні конкретної особистості (самоменеджмент), так і на рівні організації – формалізація емоційних станів, перевірка їх відповідності об'єктивній реальності і проектування емоцій згідно цілям організації.

Велика частина сучасних досліджень в галузі управління персоналом присвячена питанням оцінки персоналу з метою професійної діагностики, аналізу особливостей поведінки працівника і менша – оцінки результатів праці. У психології оцінка розглядається як можливість розкриття особистісного потенціалу та його подальшого розвитку. Розробляються та оновлюються психологічні методи оцінки – тестові опитування, психофізіологічні апаратурні дослідження, глибинні співбесіди тощо. Розвивається проблематика, пов'язана з оцінкою персоналу, наприклад:

- соціально-психологічні показники оцінки трудової поведінки (ставлення до праці, сила і характер трудових установок, інноваційність, психологічна мобільність, креативність тощо);

- психологічні чинники успішності трудової діяльності, роль психофізіологічних і соціально-психологічних характеристик працівника у досягненні певних результатів праці та кар'єрного зростання (наприклад, типологічна теорія і методика оцінки Дж. Холланда, використовувана в зарубіжних службах зайнятості), сучасні психодинамічні і сценарні теорії вибору професії і професійної поведінки;

- оцінка відповідності людини і професії, критеріями якої з боку суб'єкта виступають професійна успішність, адаптованість, задоволеність професією, встановлення ідентифікації людини з його професійною діяльністю тощо;

- вивчення внутрішніх психологічних механізмів забезпечення профпридатності;

- оцінка як супровід процесу професійного розвитку особистості, діагностика характеристик суб'єкта, що розвивається, професійної діяльності, оцінка типів кар'єрної поведінки тощо;

- оцінка кандидата при виборі ним професії і виду діяльності.

Отже, існують деякі загальні відмінні риси психологічного підходу до оцінки персоналу. Але також відбувається поділ на різні концепції в залежності від поглядів на особистість, її структуру та принципи формування і розвитку. Наприклад, такі напрями, як поведінкова психологія, фрейдизм, гуманістична психологія, в даний час позначилися в теорії і практиці оцінки. Біхевіористська теорія (Е. Торндайк, Дж. Бр. Уотсон, Б. Ф. Скіннер) в якості предмету оцінки

висуває поведінку особистості як реакцію на вплив стимулів. Більшість діагностичних методик (тестові, опитувальні) містять питання, що виявляють стиль організаційної поведінки співробітника, а також трудові, кар'єрні результати того чи іншого стилю. Біхевіористський підхід використовується у певних напрямках оцінки персоналу: при діагностиці профпридатності особистості, відповідності її поведінкових особливостей вимогам корпоративної культури підприємства, при аналізі трудової і кар'єрної поведінки, при встановленні поведінкових показників результатів праці. На базі постулатів фрейдизму будуються дослідження, присвячені оцінці цілісної структури людини через аналіз його підсвідомості, а також розробляються методи діагностики і вивчення підсвідомості. Щодо питань управління персоналом даний напрям відображено переважно в оцінці особистості працівника при формуванні його кар'єрного шляху і виборі професії [1, с. 147].

Для гуманістичного підходу (К. Роджерс, А. Олпорт, А. Маслоу) характерна орієнтація на саморозвиток особистості, глибока повага її індивідуальної позиції. Гуманістичний підхід щодо оцінки персоналу проявляється у формуванні нових оціночних технологій і критеріїв: оцінці у формі співбесіди керівника з працівником, спільного обговорення досягнутих результатів, аналізі причин і напрямів усунення помилок, вироблення способів розвитку особистісного потенціалу, методиці «центру оцінки» персоналу. Передбачається недирективний, гнучкий характер оціночних показників та

процедури спілкування суб'єкта та об'єкта оцінки. Розвиток і використання потенціалу працівника виступають у гуманістичному підході метою, а не засобом, як в біхевіоризмі. Оцінка людини у процесі професійного відбору будується на аналізі її індивідуальності (як сукупності властивої тільки їй комбінації здібностей, темпераменту, характеру та інших характеристик). З урахуванням індивідуальності особистості для неї підбирається краща сфера діяльності.

Для здійснення багатосторонньої та повної особистісної оцінки керівника необхідне проведення ряду досліджень. Один із прихильників застосування теорії емоційного інтелекту в бізнесі М. Кетс де Вріс у книзі «Містика лідерства» висловлює припущення про те, що емоційний потенціал відіграє головну роль у питанні лідерства. Люди, що володіють розвиненим емоційним інтелектом, будують більш стійкі міжособистісні відносини, краще мотивують себе та інших, більш активні і творчі, краще працюють в умовах стресу, краще справляються з цим тощо. Чим вище людина просувається по кар'єрній драбині, тим більш важливим для неї стає емоційний інтелект, саме розвинений емоційний інтелект відрізняє успішного кар'єриста від не успішного [2, с. 311].

Проблема нестачі якісних управлінців вищої ланки, здатних сформувати надійну команду, а також легко орієнтуватися і приймати рішення за умов сучасної економіки відбивається у безлічі досліджень, проведених у рамках соціальних і економічних наук, які спрямовані на те, щоб дати відповідь на питання, яким повинен бути сучасний керівник. Точне усвідомлення своїх емоцій

багато в чому сприяє не тільки зниженню стресових ситуацій, а й ефективному спілкуванню. А, якщо мова йде про управління, то подібні якості керівника відображаються на всій організації.

Виникає питання і про необхідність розвивати вміння захищати себе від небажаних емоційних впливів з боку, а також про контроль власних емоцій. Вирішенню проблеми емоційних розладів, а отже, і налагодженню міжособистісних відносин у соціальних спільнотах сприяє робота з розвитку емоційного інтелекту. Крім того, як показали дослідження, емоційний інтелект виступає фактором, що знижує ригідність управлінських рішень і підвищує їх евристичність. Емоційний інтелект є, як правило, і фактором, що фасилітує процеси прийняття управлінських рішень. Даний вплив спостерігається в декількох основних аспектах. Так, емоції виступають для керівника своєрідними «сигналами», що ініціюють запити, вимоги та потреби підлеглих, а також є способами визначення їх пріоритетів. Нарешті, важливим ефектом впливу емоційного інтелекту на управлінські рішення при досить високих когнітивних здібностях в цілому виступає їх оригінальність і креативність.

Введенню терміна «емоційний інтелект» у наукову парадигму передувала поступова зміна точки зору на співвідношення емоційних і пізнавальних процесів. Оформлення поняття емоційний інтелект стало результатом розвитку уявлень про природу когнітивних і афективних процесів, особливостей та їх взаємозв'язку.

Поняття «емоційний інтелект» ввели у наукову термінологію Дж. Мейер і П. Селовей у 1990 році. На їх

думку, «емоційний інтелект – це набір здібностей, які пояснюють, наскільки точно змінюється емоційне сприйняття і розуміння людей, здатність відчувати і виражати емоції, пов'язувати емоції і думки, розуміти причину емоцій і регулювати емоції у собі і інших» [3, с. 18]. Наукова теорія емоційного інтелекту на сьогоднішній день не може бути представлена як остаточно оформлена. Думки дослідників при аналізі цього феномена принципово відрізняються один від одного, що не дозволяє однозначно трактувати поняття «емоційний інтелект». Спільною рисою існуючих підходів можна позначити розуміння емоційного інтелекту як здатності до усвідомлення, розуміння та управління як своїми власними, так і чужими емоціями. Можливо, проблема полягає у недостатній кількості проведених досліджень, що не дозволяє експериментально встановити і підтвердити чітку структуру такого складного поняття, як емоційний інтелект. Однак, теоретична значущість емоційного інтелекту для соціальних, психологічних, а наразі і управлінських наук не підлягає сумніву.

Найважливішою вимогою для здійснення успішного керівництва на сьогоднішній день є не тільки ефективність в комунікації, а й здатність до емоційно-вольової регуляції, що має на увазі саморегуляцію експресивної поведінки. Подібні якості не завжди відображаються на об'єктивних показниках керівництва, а є лише регуляторами, що допомагають подолати як внутрішні, так і зовнішні конфліктні ситуації. Емоційний інтелект впливає на здатність чітко формувати цілі і розставляти пріоритети, а також визначає здатність довести до колег ці знання,

сприяє успішній регуляції конфліктів, співробітництву і кооперації, зниженню стресу. Емоційний інтелект, таким чином, опосередковано впливає на атмосферу в організації в цілому.

Таким чином, здібності до усвідомлення, розуміння емоцій і управління ними визнані принципово важливими для управлінської діяльності, оскільки не виникає сумнівів у необхідності емоційно-вольової регуляції в цій області. Підвищена стресогенність і відповідальність, інтенсивні міжособистісні відносини вимагають ефективності регуляції власних емоцій, а також емоцій інших людей. Очевидно, що концепт «емоційний інтелект» може стати принципово важливим для деяких професій, пов'язаних із підвищеною інтенсивністю комунікації, одними з яких є менеджери та маркетингологи.

Перспективи подальшого вивчення теорії емоційного інтелекту представляються нам у необхідності з'ясувати, чи має емоційний інтелект керівника вплив на загальну атмосферу в колективі, чи сприяє високий рівень емоційного інтелекту розвитку міжособистісних відносин і успіхам у комунікаційних процесах. Подібні дані вимагають підтверджень емпірикою, для чого необхідно створити єдиний теоретико-методологічний підхід, що дозволяє об'єднати методи різних концепцій емоційного інтелекту в єдиний підхід та компенсує недоліки різних методик, що існують сьогодні.

Літературні джерела:

1. Андреева И. Н. *Эмоциональный интеллект как феномен современной психологии* / И. Н. Андреева. – Новополюк: ПГУ, 2011. – 388 с.
2. Филатова О. *Эмоциональный интеллект как показатель целостного развития личности* / О. Филатова // *Персонал*. – № 5. – 2000. – С. 100-103.
3. Гоулман Д. *Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта.* / Д. Гоулман – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 306 с.
4. Mayer J., Salovey P., Caruso D. *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test MSCEIT. User's Manual.* Toronto, Canada. 2002. – 378 p.
5. Mayer J.D., Di Paolo M., Salovey P. *Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence* // *Journal of Personality Assessment*. 1990. Vol. 54, № 3, 4. P. 772–781.
6. Bar-On R. *Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual.* Toronto, Canada: Multi-Health Systems, 1997. – 245 p.
7. Гоулман Д. *Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ* / Д. Гоулман – М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 560 с.

ЗМІСТ

Передмова	3
Розділ 1. Теоретико-методологічні та практичні засади удосконалення маркетингової діяльності підприємств	5
<i>Вікарчук О.І.</i> Особливості формування концептуальних засад інноваційного маркетингу підприємства	5
<i>Павловська Л.Д., Косович О.В.</i> Моделювання конкурентного статусу у системі маркетингу підприємств	30
<i>Калініченко О.О.</i> Соціально-відповідальний маркетинг	57
<i>Ніколаєнко С.М.</i> Маркетинг-мікс у медичному страхуванні	81
<i>Пойта І.О.</i> Впровадження інтернет-технологій у практику маркетингової політики комунікацій та їх ефективність	128
<i>Клімова І.О.</i> Нестандарт, креатив та епатаж – реальне обличчя сьогоденної реклами	148
<i>Мельничук Д.П.</i> Маркетинг у системі управління персоналом: роль, організаційний механізм, політика соціальної відповідальності	166
<i>Ткачук В.О., Москвич Б.В.</i> Маркетинг ринку праці як напрям роботи служб персоналу підприємств	198
<i>Обіход С.В.</i> Маркетинг персоналу як технологія управління персоналом у сфері послуг	217
Розділ 2. Управління комплексом маркетингу у підприємстві	248
<i>Мельничук Д.П., Чайка Н.М.</i> Управління умовами трудової діяльності у комплексі заходів з організації виробництва та праці	248

маркетингові інструменти та фінансове забезпечення	
<i>Мельничук Д.П., Желудько Т.В.</i> Управління професійним розвитком персоналу: функції та завдання у системі координат гідної праці	264
<i>Мосійчук І.В.</i> Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні	278
<i>Філіпенко Т.В.</i> Стан і проблеми управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності в Україні	301
<i>Карпюк О.А, Сингаєвська А.О.</i> Event-менеджмент ресторанного бізнесу України як інструмент маркетингових комунікацій	330
<i>Боцян Т.В.</i> Організаційно-економічний механізм визначення ефективності соціальної відповідальності бізнесу	359
<i>Кащук К.М.</i> Сутність та специфічні риси емоційного інтелекту в менеджменті та самоменеджменті	378

ДЛЯ НОТАТОК

Наукове видання

**Імплементація наукових засад
та перспективи досконалої
маркетингової діяльності підприємств
як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку**

Колективна монографія

**За загальною редакцією
професора Павловської Л. Д.**

Підп. до друку 29.05.2017 р. Формат 60х84 1/16
Гарнітура Times New Roman. Папір офс.
Друк цифровий. Ум. др. арк. 24,24.
Наклад 300 прим. Зам. № 252.

Видавець О. О. Євенок
м. Житомир, вул. М. Бердичівська, 17-а
тел.: (0412) 422-106

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції України серія ДК №3544 від 05.08.2009 р.*

Віддруковано ФОП О. О. Євенок
м. Житомир, вул. М. Бердичівська, 17-а
тел.: (0412) 422-106, e-mail: book.zt@i.ua